

جامعة حسيبة بن بو علي بالشلف
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الإقتصادية

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية

بموضوع:

عولمة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية
في الأسواق الدولية
(دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة)

إعداد الطالب:

بن الطيب إبراهيم

تحت إشراف:

الأستاذ الدكتور: نوري منير

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة الشلف	- أ.د/ مداح عرايبي الحاج
مقرراً	جامعة الشلف	- أ.د/ نوري منير
ممتحناً	جامعة الشلف	- أ.د/ راتول محمد
ممتحناً	جامعة الجزائر 3	- أ.د/ سويسي عبد الوهاب
ممتحناً	جامعة الجزائر 3	- أ.د/ بومدين يوسف
ممتحناً	المدرسة العليا للتجارة	- أ.د/ عدمان مريزق

السنة الجامعية: 2015/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

إلى الوالدين الكريمين
إلى زوجتي وأبنائي أحمد ومنير
إلى كل أفراد عائلتي
إلى جميع الأساتذة وطلبة العلم

أهدي ثمرة جهدنا هذه
راجيا من المولى تعالى أن يتقبله منا

إبراهيم

شكر وتقدير

أحمد الله عز وجل وأشكره عظيم الشكر على توفيقه في إتمام هذا العمل
لأن القيام بأي دراسة هو التزام طويل الأمد ينطوي على جهد إستغراق وقتنا طويلا
وإن الانتهاء بنجاح من دراسة يعتمد على دعم وكرم العديد من الأفراد
لذا فإنني أشعر بعميق الامتنان إلى الأستاذ الكريم الدكتور منير نوري الذي
تفضل بالإشراف على هذا العمل، كما أشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم
بقبول مناقشة وإثراء هذه المذكرة.

وبما أنه ليس من الممكن ذكر الجميع بالأسم في هذه الورقة لذا فأشكر كل من

دعمني من قريب أو من بعيد لمساعدتكم وتشجيعكم لي

شكر وتقدير لجامعة الشلف

بكل إخلاص وتقدير وعرفان بالجميل أتقدم بالشكر

إلى جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف

التي كانت منارة العلم بالنسبة لي لإتمام هذا العمل

وبالتالي لا يفوتني أن أشكر كل الأسرة الجامعية من أساتذة وموظفين وعمال

على ما قدموه من دعم لي في إنجاز هذه الأطروحة

فجزاهم الله عنّي خير الجزاء

وختاماً أسأل الله العليّ القدير أن يكون هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم

وأن يجعله علماً نافعا ينتفع به

ملخص الأطروحة

عولمة الاستراتيجية التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الأسواق الدولية

ملخص:

إن أداء المؤسسات الجزائرية في الأسواق الدولية منخفض جدا ويمثل مشكلة خطيرة على الاقتصاد الجزائري بأكمله، ولذلك فإن أهمية عمليات التسويق الدولي تزايدت بسرعة، فاستراتيجيات التسويق الدولية ليست هي نفس الاستراتيجيات المحلية، لهذا تشير الدراسة إلى دور وأهمية التسويق الدولي، ودوره في نجاح المؤسسات الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية. وتوضح الدراسة أهمية دراسة وتحليل عناصر المزيج التسويقي المتعلق بكل من المنتج، والسعر والتوزيع والترويج، ومن ثم، الأخذ في الحسبان التركيز على أهمية هذه العوامل وتكاملها في برنامج تسويقي موحد أو مكيف لدخول الأسواق الدولية. ولتحقيق هذه الأهداف استخدم الباحث المنهج الإستباطي والإستقرائي من خلال مراجعة الدراسات السابقة والتقارير ذات العلاقة بهدف الحصول على البيانات الثانوية، وبإجراء استبيان موجه للمسيرين والقائمين على المؤسسات الجزائرية المصدرة، بهدف الحصول على البيانات الأولية واللازمة للدراسة.

الكلمات الدالة: العولمة، التسويق الدولي، الإستراتيجية التسويقية، التكيف والتوحيد.

Globalization of Marketing Strategy by Algerian Economic Companies in International Markets

Abstract

A performance of Algerian companies at the international markets are very low and represent a serious problem for the entire Algeria economy.

So International marketing strategies are not the same as the domestic strategies, but if Algerian companies develop and establish a good international marketing strategy, their success at the international markets could be much better.

Globalization is transforming the way in which some products are marketed internationally, but not all. Some companies implement a global strategy that uses similar promotional messages and themes to market the same product around the world. Others find that their products require physical changes to suit the tastes of consumers in markets abroad. Other firms' products need different marketing campaigns to reflect the unique circumstances of local markets.

In this study, we explain the impact of globalization on the standardization-versus-adaptation decision.

This study examines the international marketing mix in the different international markets, and illustrates the importance of studying and analysing the elements of marketing mixture, finally the research ending up with a set of results and proposed recommendations .

Keywords: Globalization, international marketing, strategic marketing, Standardization, Adaptation.

فهرس المحتويات

إهداء	
شكر وتقدير	
الملخص	
III -I	فهرس المحتويات
V -IV	فهرس الأشكال
VII -VI	فهرس الجداول
[أ - س]	المقدمة
[94-02]	الفصل الأول: الأعمال الدولية في ظل العولمة الإقتصادية
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول العولمة
03	المطلب الأول: مفهوم العولمة ومراحل تطورها
21	المطلب الثاني: الخصائص الأساسية للعولمة
24	المطلب الثالث: مؤسسات العولمة
35	المبحث الثاني: ممارسة الأعمال الدولية في ظل العولمة
35	المطلب الأول: المرتكزات الفكرية لإدارة الأعمال الدولية
44	المطلب الثاني: البيئة الديناميكية للأعمال الدولية
54	المطلب الثالث: النظريات المتعلقة بالأعمال الدولية
65	المبحث الثالث: العولمة في مجال الأعمال الإلكترونية الدولية
65	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتجارة الإلكترونية
76	المطلب الثاني: الأنترنت كأساس لقيام التجارة الإلكترونية
83	المطلب الثالث: توسيع الأعمال الدولية عبر الأنترنت وتحدياتها
94	خلاصة الفصل الأول
[198-96]	الفصل الثاني: الإتجاهات الحديثة للتسويق الدولي تجاوبا مع العولمة
97	المبحث الأول: الأبعاد الدولية للتسويق
97	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق
109	المطلب الثاني: مفهوم وأبعاد التسويق الدولي
130	المطلب الثالث: بيئة التسويق الدولي
137	المبحث الثاني: أهمية التسويق الدولي في اتخاذ قرارات التدويل
138	المطلب الأول: دوافع التدويل على مستوى المؤسسات

151	المطلب الثاني: مقومات النجاح في التسويق الدولي
156	المطلب الثالث: معوقات التسويق الدولي
164	المبحث الثالث: التسويق الدولي عبر الأنترنت
164	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الإلكتروني
179	المطلب الثاني: المزيج التسويقي عبر الأنترنت
188	المطلب الثالث: المسائل التسويقية التي أثارها الأنترنت
198	خلاصة الفصل الثاني
[326-200]	الفصل الثالث: أهمية الإستراتيجية التسويقية في دخول الأسواق الدولية
201	المبحث الأول: ماهية الإستراتيجية التسويقية الدولية
201	المطلب الأول: التخطيط الإستراتيجي للتسويق
221	المطلب الثاني: الإستراتيجية التسويقية والتوسع الدولي
235	المطلب الثالث: صياغة الإستراتيجية الدولية
247	المبحث الثاني: إستراتيجيات تقييم واختيار الأسواق الدولية
247	المطلب الأول: مفهوم السوق الدولي
255	المطلب الثاني: دراسة واختيار الأسواق الدولية
269	المطلب الثالث: أساليب دخول الأسواق الدولية
278	المبحث الثالث: إستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي
278	المطلب الأول: إستراتيجية المنتج في الأسواق الدولية
298	المطلب الثاني: إستراتيجية التسعير في الأسواق الدولية
306	المطلب الثالث: إستراتيجية التوزيع في الأسواق الدولية
312	المطلب الرابع: إستراتيجية الترويج في الأسواق الدولية
326	خلاصة الفصل الثالث
[378-328]	الفصل الرابع: واقع تطبيق الإستراتيجية التسويقية لدى عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة
329	المبحث الأول: مكاتة الصادرات في الاقتصاد الجزائري
329	المطلب الأول: تحليل ودراسة وضعية الصادرات الجزائرية
338	المطلب الثاني: إستراتيجية تنمية الصادرات الجزائرية
348	المبحث الثاني: الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية
348	المطلب الأول: أساليب وإجراءات الدراسة الميدانية

352	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإستهبان
378	خلاصة الفصل التطبيقي
[287-380]	الخاتمة
[397-289]	المراجع
[408-399]	الملاحق

قائمة الأشغال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	مؤشرات انتشار العولمة	9
2-1	مختلف التغييرات التي تغذيها العولمة	10
3-1	تطور العولمة	12
4-1	معدلات التعريف الجمركية الأمريكية 1860-2006	33
5-1	أنواع الشركات والانتقال بين مراحلها	44
6-1	بيئة الأعمال الدولية العامة	49
7-1	دورة حياة المنتج الدولي	60
8-1	نمو التجارة الإلكترونية	68
9-1	مبدأ الحصول على المعلومات من الأنترنت عبر الخوادم	79
10-1	شبكة أجهزة الحاسوب	79
11-1	الأنترنت	80
12-1	البيئة الإلكترونية الدولية	86
1-2	مراحل تطور مفهوم التسويق	100
2-2	مفهوم التسويق المجتمعي	104
3-2	منظومة مفهوم التسويق الدولي	111
4-2	مستويات التسويق الدولي	122
5-2	تطور التسويق الدولي	123
6-2	شبكة التدويل الداخلي والخارجي	148
7-2	العلاقات البديلة بين التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية	166
1-3	عملية التخطيط الاستراتيجي	207
2-3	هيكل الخطة التسويقية	214
3-3	مبدأ نقل المعرفة والتعلم عبر الحدود	225
4-3	التوجه المستقبلي للإندماج الدولي/ إستجابة السوق	226
5-3	المفاضلة بين توحيد وتكيف برنامج التسويق الدولي	230
6-3	تطور الإستراتيجية الدولية	236
7-3	عملية التخطيط الدولي	237
8-3	صياغة الإستراتيجية الدولية	242
9-3	مداخل صياغة الإستراتيجية الدولية	243
10-3	مصفوفة مدخل السيطرة والتركيز	243
11-3	عملية البحث التسويقي	259
12-3	طريقة التمدد في الأسواق الدولية	264
13-3	إجراءات غرلة الأسواق الدولية	265
14-3	طرق الدخول للأسواق الدولية	276
15-3	إستراتيجيات دخول الأسواق الدولية	276
16-3	المستويات الثلاثة للمنتج	282
17-3	المستوى الأمثل للتوحيد	283
18-3	إستراتيجيات المنتج والترويج الخمس للتسويق الدولي	287
19-3	أساليب تمييز العلامة التجارية	289

292	دورة حياة المنتج	20-3
293	منحنيات دورة حياة المنتج الدولي	21-3
293	دورة حياة منتج معين في الأسواق الدولية	22-3
302	إستراتيجية تسعير المنتجات الجديدة في الأسواق الدولية	23-3
308	بدائل قناة التوزيع الدولي	24-3
311	العوامل المؤثرة على إستراتيجية قناة التوزيع	25-3
314	عوائق الإعلان الدولي	26-3
321	إستراتيجية الدفع والسحب في الترويج	27-3
331	تطور الصادرات الجزائرية النفطية وغير النفطية (2009-2013)	1-4
335	تطور الميزان التجاري الجزائري (2009-2013)	2-4
353	التمثيل البياني للإطار القانوني لعينة الدراسة	3-4
354	التمثيل البياني لمفردات العينة حسب الحجم	4-4
355	التمثيل البياني لنسبة العمالة لدى عينة الدراسة	5-4
356	التمثيل البياني لسنوات نشاط المؤسسات	6-4
357	التمثيل البياني لتوزيع المؤسسات حسب النطاق الجغرافي	7-4
358	التمثيل البياني للجهة المسؤولة عن نشاط التسويق الدولي	8-4
359	أسواق التصدير لمؤسسات العينة	9-4
360	مدى توفر مصلحة لجمع المعلومات	10-4
361	مدى التعامل مع مواصفات الإيزو للجودة	11-4
361	قنوات التصدير لعينة الدراسة	12-4
362	دور الموقع على شبكة الأنترنت	13-4
363	خصائص المنتجات في الأسواق الدولية	14-4
363	مدى وجود قيود تفرضها الدولة تعرقل التصدير	15-4
364	أهم القيود التي تفرضها الدولة	16-4
365	أهم العقبات التي تواجه المؤسسات	17-4
366	مدى الدور الذي تلعبه بعض الهيئات	18-4
367	التمثيل البياني لمدى اتباع إستراتيجية تسويقية معينة	19-4
368	مدى تخصيص ميزانية التسويق الدولي	20-4
368	مدى تنظيم دورات تدريبية في مجال التصدير والتسويق الدولي	21-4
369	مدى إبرام عقود الشراكة	22-4

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	أهم المفاوضات في اتفاقية الجات	31
2-1	مجالات منظمة التجارة العالمية	32
3-1	أنواع وأصناف التجارة الإلكترونية	69
4-1	مزايا التجارة الإلكترونية	74
5-1	عيوب التجارة الإلكترونية	75
6-1	أنواع الاتصالات التي توفرها الأنترنت	81
7-1	المبيعات عبر الإنترنت لفتي B2B و B2C	82
8-1	إمكانيات التجارة الإلكترونية العالمية لسنة 2010	83
1-2	مؤشرات تمييز التسويق المحلي عن الدولي	116
2-2	مصفوفة النمو منتج / سوق	116
3-2	الدوافع الرئيسية لبدأ التدويل	139
4-2	مشغلات بدء التدويل	146
5-2	النوافذ الإستراتيجية التسعة	154
6-2	آثار الأنترنت على التسويق الدولي	174
7-2	تكنولوجيا المعلومات والتسويق الدولي	175
8-2	عناصر المزيج التسويقي عبر الأنترنت	179
1-3	التمييز بين توجه الطير وتوجه السنجاب	245
2-3	الأنواع الرئيسية للأسواق حسب طبيعة النظام الاقتصادي	251
3-3	المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات التسويقية	259
4-3	أهم المعلومات المهمة للقرارات التسويقية الدولية	261
5-3	مزايا وعيوب طرق دخول الأسواق الدولية	277
6-3	العلامات التجارية الأكثر قيمة في العالم	281
7-3	حالات إستخدام إستراتيجيتي التوحيد والتكيف للمنتج	286
8-3	تطوير المنتجات حسب أهداف التسويق الدولي	297
9-3	العوامل المؤثرة على التسعير الدولي	304
10-3	إستراتيجية كثافة مستوى التوزيع	310
11-3	المؤسسات الأولى المنفقة على الإعلان سنة 2009	314
12-3	الانفاق الاعلاني حسب المناطق لسنة 2007	315
1-4	التركيب السلعي للصادرات الجزائرية حسب مجموعة الإستخدام (2009-2013)	330
2-4	البيانات الإجمالية للتجارة الخارجية في الجزائر	331
3-4	مقارنة تطور الصادرات بين شهري جويلية 2013/2014	332
4-4	أهم المنتجات المصدرة خارج المحروقات لسنتي 2012-2013	333
5-4	أهم المؤسسات المصدرة خارج المحروقات لسنتي 2012-2013	334
6-4	رصيد التجارة الخارجية للإقتصاد الجزائري 2009-2013	334
7-4	تطور صادرات الجزائر حسب المنطقة الاقتصادية (2009-2013)	336
8-4	الزبائن الرئيسيين لدى الجزائر خارج المحروقات لسنة 2014	337
9-4	توزيع عدد المصدرين حسب قطاع النشاط	249
10-4	توزيع مفردات العينة حسب نوع قطاع الأعمال	352
11-4	الإطار القانوني لعينة الدراسة	353

354	توزيع مفردات العينة حسب معيار الحجم	12-4
355	توزيع عدد الموظفين	13-4
356	سنوات خبرة ونشاط المؤسسات	14-4
357	التوزيع حسب النطاق الجغرافي	15-4
358	الجهة المسؤولة عن نشاط التسويق الدولي	16-4
359	إعداد الدراسات التسويقية	17-4
360	مدى تطبيق معايير الجودة العالمية	18-4
362	مدى امتلاك المؤسسات موقع أنترنت	19-4
367	مدى اتباع إستراتيجية تسويقية لعينة الدراسة	20-4
370	مدى تشابه عنصر المنتج حسب عينة الدراسة	21-4
372	مدى تشابه عنصر السعر حسب عينة الدراسة	22-4
373	مدى تشابه عنصر التوزيع حسب عينة الدراسة	23-4
374	مدى تشابه عنصر الترويج حسب عينة الدراسة	24-4
375	اختبار t.test للفرضية الرابعة	25-4
376	معامل الارتباط Pearson للمزيج التسويقي والإستراتيجية التسويقية	26-4
377	معامل التحديد R^2 للمزيج التسويقي	27-4

المقدمة

لا شك في أن التقدم التقني الواسع، وثورة المعلومات والاتصالات، والتوسع الكبير في الإنتاج العالمي، والتزايد المنقطع النظير في التبادل التجاري الدولي، والتدفقات المالية الدولية الكثيفة جدا، ساعدت كلها على بروز "العملة" التي أصبحت سمة العصر منذ العقد الأخير من القرن العشرين، كما تمثل المؤسسات أداة التنمية الاقتصادية بتبليتها لإحتياجات المجتمع من السلع والخدمات والعمل على راحة المستهلك، وفي ظل ما يشهده الإقتصاد العالمي من تطور وإتساع، مع ظاهرة العملة الإقتصادية وما تمخض عنها من حرية إنتقال لعناصر الإنتاج، فإن المؤسسات أصبحت مجبرة على إحداث تغييرات جذرية وإجراءات سريعة للتكيف مع محيطها ومعرفة إتجاه سلوك السوق الذي تنشط فيه، كتبني المفهوم التسويقي الدولي والذي يهدف أساسا لتوجيه نشاطات المؤسسة على أساس الحاجات المطلوبة في السوق الدولية، فالرسالة الأساسية لهذا المفهوم التسويقي هو أن النجاح الإقتصادية للمؤسسة تعتمد على قدرتها على تلبية حاجات السوق الدولية، وإعادة هيكلة نشاطاتها إستجابة لتطوراته والإمكانيات المتاحة لها.

ومع النمو السريع في الإقتصاد العالمي من تطور في وسائل النقل والاتصالات والرغبة في التوسع، أدى بفقدان الحدود لمعاملها، وأصبح الإهتمام ينصب على الأسواق الدولية، بدل القصور على الأسواق المحلية، حيث أدت العملة إلى الترابط المتزايد بين الإقتصاديات الوطنية، والتي تشمل بالدرجة الأولى المستهلكين والمنتجين والموردين والحكومات في مختلف الأسواق، كما أن عملة التسويق يعكس ذلك الإتجاه في بيع وتوزيع منتجات وخدمات المؤسسات في العديد من البلدان حول العالم، ويرتبط ذلك مع تخفيض الحكومات للحواجز التجارية والإستثمارية، والذي ينتج عنه التنافس بين المؤسسات المحلية والأجنبية. وإن عملة الأسواق، الناجمة عن تقارب الأذواق عبر الحدود، كان نتيجة نشاط الشركات المتعددة الجنسيات الكبيرة جدا، والتي استخدمت مزايا وفورات الحجم بتقديم منتجاتها الموحدة بنجاح في العالم، وفي ظل حجم أصغر فإن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتقر إلى القدرات والقوة السوقية وغيرها مقارنة بموارد الشركات المتعددة الجنسيات الغنية بالموارد والتي تعمل في ظل تعقيدات العملة، وإن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العملة يعتمد في جزء كبير منه على قرار وتنفيذ إستراتيجية التسويق الدولي، وبالتالي فالدور الرئيسي لإدارة التسويق، في أي مؤسسة، هو تصميم وتنفيذ برامج تسويقية فعالة من شأنها أن تؤدي بالنجاح، ويمكن للمؤسسات القيام بذلك في السوق المحلية، أو يمكن أن تفعل ذلك في واحدة أو أكثر من الأسواق الدولية.

و الدخول للسوق الدولية هو ممارسة مكلفة جدا، سواء من حيث المال والجهد، وخاصة على عاتق الإدارة العليا من وقت وإلتزام، ونظرا لإرتفاع تكلفة الدخول للسوق الدولية يجب أن تولد قيمة مضافة للمؤسسة تتجاوز المبيعات الإضافية، وبعبارة أخرى، فإن المؤسسة تحتاج لإكتساب ميزة تنافسية من خلال الدخول للسوق الدولية، لذا، ما لم تكسب المؤسسة أرباح وفوائد من السوق الدولي، ينبغي لها أن تبقى على الأرجح في سوقها المحلي.

وإن مهمة إدارة التسويق الدولي معقدة بما فيه الكفاية، فعندما تعمل المؤسسة في السوق الدولية تكون أكثر تعقيداً خاصة مع النشاط في عدة بلدان، فيجب لبرامج التسويق في هذه الحالات التكيف مع احتياجات وتفضيلات المستهلكين ذوي المستويات المختلفة من القوة الشرائية فضلا عن البيئات المختلفة، واللغات والثقافات، ومن هنا بدأ الإتجاه يتحول من التسويق المحلي إلى التسويق الدولي، هذا الأخير له خصائصه وبيئته واستراتيجياته، التي تتطلب دراية ودراسة كثيفة ودقيقة، حتى يؤدي دوره في تنمية المؤسسة الإقتصادية ومعها الإقتصاد الوطني.

وشهدت المؤسسات الجزائرية تحولات كبيرة نحو اقتصاد السوق، في محيط مفتوح وغير مستقر، ومتميز بشدة التنافس، حيث عرفت المؤسسة الإقتصادية الجزائرية تحولات متعددة وعدة إصلاحات، كلها هدفت إلى إخراجها من الوضعية الصعبة التي كانت تتخبط فيها كل مرة بغرض النهوض بالاقتصاد الوطني، وهذا حتى تستجيب لمتطلبات العولمة التي تنشط فيها ضمن الإقتصاد العالمي، المتسم بالمنافسة، والمخاطرة والإنتحاح، ويقر بآليات المردودية والفعالية، والتي تفرض عليها مواجهة عقبات وتحديات عديدة مرتبطة بظاهرة العولمة.

وفي حالة المؤسسات الجزائرية فيجب عدم الإكتفاء بتدبير ومسيرة شؤونها الداخلية فقط، بل يتعين عليها تعلم مهارات واستراتيجيات جديدة، لكي تتمكن من مواكبة التحولات التي يشهدها العالم في هذا الشأن.

إن هذه التحولات السريعة والمتشابكة للمناخ الاقتصادي الجديد، فرض على المؤسسة الإقتصادية الجزائرية المصدرة ضرورة تطبيق أنظمة تسيير فعالة، حيث تؤدي إلى اعتماد استراتيجيات تسويقية دولية ملائمة لمواجهة التحديات المتزايدة في الأسواق الدولية، وتحسين فرص المؤسسات الإقتصادية على التكيف الإيجابي مع هذه التحديات.

1- طرح الإشكالية:

نظرا للتطورات الهائلة التي فرضتها العولمة في ظل النظام الدولي الجديد، ونظرا لما تفرضه من ضروريات التغيير على الدول وسياساتها الاقتصادية فإنه من المتوقع أن يكون للعولمة تأثير متعدد الأوجه على مختلف الأنشطة التسويقية في المؤسسات الاقتصادية سواء كبيرة ومتوسطة وصغيرة الحجم، وخاصة فيما يتعلق بالإستراتيجيات واستغلال الفرص التسويقية في الأسواق الدولية لمواجهة المنافسة المحددة وضمان البقاء والإستمرار وفي هذا الإطار ومما سبق، فإنه يمكن صياغة إشكالية الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما مدى درجة عولمة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لإستراتيجياتها التسويقية من حيث المنتج، السعر، التوزيع والترويج، في الأسواق الدولية ؟

2- الأسئلة الفرعية:

يتم التطرق لهذه الإشكالية من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ماذا نقصد بالعولمة الاقتصادية ؟ وماهي أسباب وعوامل بروز هذه الظاهرة ؟
- ما هي أدوات العولمة الاقتصادية ؟ وما هي مؤسساتها وفيما تتجلى أهدافها ؟
- ما دور التسويق الدولي لكي يجعل المؤسسة تقوم بتغيير نظام إدارتها قصد التخفيف من ضغوطات البيئة الدولية وضمان بقائها في الأسواق الدولية ؟
- ما هي خطوات التخطيط الإستراتيجي للتسويق الدولي ؟ والأساليب والطرق التي تساعد في غزو الأسواق الدولية ؟
- ما مدى تطبيق المؤسسات الجزائرية المصدرة للاتجاهات الفكرية الحديثة للتسويق الدولي من أجل وضع استراتيجية تسويقية، كنتيجة حتمية لضرورة المنافسة في الأسواق الدولية ؟
- هل تقوم المؤسسات الجزائرية المصدرة بتبني إستراتيجية تسويقية موحدة في الأسواق الدولية ؟
- ما هي درجة التوحيد التي تعتمد عليها المؤسسات الجزائرية المصدرة في كل عنصر من عناصر برنامجها التسويقي في الأسواق الدولية ؟

3- الفرضيات:

- إن هناك تطورات اقتصادية فرضتها العولمة، وبالتالي كان لابد لذلك من آثار منعكسة بشكل تلقائي على النشاط التسويقي للمؤسسات الحديثة اليوم، لهذا تم التطرق لعدة فرضيات تخدم الدراسة وهي:
- الفرضية الأولى: إن العولمة تمثل محفزا لممارسة الأعمال الدولية لأنها عبارة عن تحدي وفرصة في نفس الوقت.
 - الفرضية الثانية: هناك عدة مبررات أو أسباب تدعو المؤسسات الدولية إلى التوجه نحو الأسواق الدولية وبالتالي اعتماد فلسفة خاصة بالتسويق الدولي كأحد أهم أركان أنشطة وعمل هذه المؤسسات.
 - الفرضية الثالثة: إن العولمة أثرت بشكل إستراتيجي وكبير جداً على مجرى العمليات التسويقية على المستوى الدولي بشكل مباشر وغير مباشر.
 - الفرضية الرابعة: إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع إستراتيجية التوحيد لمختلف عناصر المزيج التسويقي في أسواقها الدولية.
- وعليه ينبثق عن الفرضية الرابعة الفرضيات الفرعية التالية:

- إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع استراتيجية توحيد المنتج الموجه إلى الأسواق الدولية.
- إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع استراتيجية توحيد التسعير في أسواقها الدولية.
- إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع استراتيجية توحيد التوزيع في أسواقها الدولية.
- إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع استراتيجية توحيد الترويج في أسواقها الدولية.

4- أهمية البحث:

- تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال حداثة الموضوع، والذي يركز على نمط الإستراتيجية التسويقية في ظل ظاهرة العولمة في الأسواق الدولية، كما تكمن أهمية موضوع الدراسة كذلك في:
- تسليط الضوء على مراحل تطور التسويق الدولي وأهمية الإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الإقتصادية، وإمكانية الاستفادة من ذلك لدى المؤسسات الجزائرية لتمكينها من مواكبة التطورات الحديثة في المفاهيم التسويقية وتطبيقاتها .
 - التعرف على إستراتيجيات الدخول للأسواق الدولية وكيفية تحليل عوامل البيئة الخارجية في الأسواق الدولية.

- تقديم فهماً واضحاً ومفصلاً لعملية وضع الاستراتيجية في المؤسسات، مما سيؤدي ذلك إلى تعزيز فاعلية التخطيط في المستقبل.
- التعرف على عناصر المزيج التسويقي الدولي وكيفية إدارته بما يتناسب مع بيئة الأسواق الدولية.
- محاولة التركيز على إحدى مواضيع الساعة، والمتمثل في عولمة الإستراتيجية التسويقية في الأسواق الدولية لتنظيم المؤسسات، قصد النهوض بها وتحسين أدائها، في ظل التحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم .
- إن هذا البحث سوف يكون ذا فائدة للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية، فمن خلاله يتمكن مديرو هذه المؤسسات من الاطلاع على الإتجاهات الفكرية الحديثة لوضع استراتيجية التسويق العولمية.

5- أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة من جهة إلى بلورة إشكالية عولمة إستراتيجية التسويق التي تواجه المؤسسة الاقتصادية عموماً والجزائرية خصوصاً، وذلك في ظل العولمة والتحديات المعقدة والمتشابكة لبيئة الأعمال الدولية الراهنة، فهي تسعى إلى رسم معالم لإستراتيجية تسويقية ناجعة وفعالة في مواجهة هذه التحديات، وذلك فضلاً عن تسليط الضوء على الأهمية الإستراتيجية للتسويق وإبراز مكانته بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.

كما يمكن تلخيص بعض الأهداف التي يمكن الوصول إليها من خلال هذه الدراسة والتي تتمثل في:

أ- الأهداف النظرية:

- التعريف بالعولمة وخصائصها، ومعرفة التحديات التسويقية التي تواجهها المؤسسات في ظل العولمة.
- التركيز على مفهوم عولمة الإستراتيجية التسويقية والتسويق الدولي وكيفية تطبيقه، وكذا التعرف على الأبعاد المختلفة للإستراتيجية التسويقية الفعالة في ظل العولمة.
- وصف أثر العولمة على الأعمال الدولية وعلى التسويق الدولي مما أدى إلى ظهور نمط أعمال جديدة باستخدام الأنترنت وظهور التسويق الإلكتروني.
- معرفة كيف تخطط المؤسسات وتطور وتنفذ استراتيجياتها التسويقية وخطط التسويق التي تتناسب مع البيئات الداخلية والخارجية.
- النظر إلى بعض التحديات الرئيسية التي تواجه المؤسسات عند تطوير استراتيجية التسويق الدولية.
- نستعرض طبيعة ونطاق الأنشطة التسويقية الدولية الرئيسية والقرارات التي تحدث في جميع مراحل عملية التخطيط.
- القدرة على فهم دور التسويق الدولي وأهميته الإستراتيجية للمؤسسات التي تمارس أعمالها في الأسواق الدولية.

- وصف القضايا الهامة الناشئة عن إدارة الأعمال الدولية وعن متغيرات المزيج التسويقي الدولي.
- معرفة الطرق والآليات البديلة لدخول الأسواق الدولية المستهدفة.

ب- الأهداف التطبيقية:

- التعرف على اتجاهات المؤسسات الجزائرية المصدرة في دخولها الأسواق الدولية، ومدى تبنيتها لمفهوم التسويق الدولي وتطبيقها للإستراتيجية التسويقية.
- كما يهدف هذا البحث التعرف على نمط الإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية، وذلك من حيث :
 - نوع الاستراتيجية التسويقية (التوحيد/التكييف) التي تعتمدها المؤسسات الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية.
 - درجة التوحيد التي تطبقها المؤسسات الجزائرية المصدرة في العناصر الفرعية لبرنامجها التسويقي (تطوير المنتج، التسعير، التوزيع والترويج) في الأسواق الدولية .
 - التعرف على آراء المدراء المعنيين بالعمليات التسويقية في السوق الدولي، تجاه المحورين السابقين في المؤسسات الجزائرية المصدرة.
 - التوصل إلى النتائج والتوصيات التي نأمل من شأنها أن تكون ذات فائدة للباحثين الأكاديميين، والمساهمة في تدعيم الأداء التسويقي الدولي للمؤسسات الإقتصادية الوطنية .

6- حدود الدراسة:

بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الأسئلة المطروحة قمنا بوضع المحددات التالية والتي توضح الإطار العام الذي تسير عليه الدراسة:

أ- في المجال الموضوعي:

- إن دراستنا هذه تندرج ضمن الإستراتيجية التسويقية التي تستمد من الإستراتيجية العامة للمؤسسة، ولهذا تم التركيز على ما يخص كيفية إعداد، تنفيذ والرقابة على الإستراتيجية التسويقية فقط دون التطرق إلى الإستراتيجية العامة للمؤسسة.
- تسليط الضوء على تكييف وتوحيد الإستراتيجيات التسويقية .
- نظرا لتعدد وتداخل مجالات الإستراتيجية والتسويق، إقتصرت دراستنا بالتحديد على الإستراتيجيات التسويقية وخاصة منها إستراتيجيات المزيج التسويقي، دون التطرق إلى إستراتيجيات التجزئة والإستهداف والتموقع.

ب- في المجال المكاني والزمني:

■ في الجانب التطبيقي حصرنا حدود الدراسة المكانية في الجزائر بدراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة، أما فترة إجراء الدراسة كانت سنة 2014، خاصة أن هذه الفترة عرفت فيها المؤسسات الجزائرية قفزة كبيرة في الإنتاج والتوسع في الخارج.

7- المنهج المستخدم في الدراسة:

لمعالجة الموضوع وللإجابة على إشكالية بحثنا وإثبات صحة أو نفي الفرضيات، اعتمدنا على منهجين في إطار تكاملي:

المنهج الاستنباطي من خلال أدواته الوصف في الجزء النظري، وهذا باستخدام التغطية الأكاديمية لمختلف جوانبه، لسرد ظاهرة العولمة وتأثيراتها الاقتصادية، مع دراسة تطور فكر التسويق الدولي والإستراتيجية التسويقية معتمدا على طريقة التلخيص والتحليل للنتائج، هذا المنهج الذي نعتبره مناسباً لطبيعة الموضوع إذ يأخذ جانبا كبيرا من الدراسة، بحيث نعتمد عليه بشكل واضح وذلك من خلال تحليل المصادر المتعلقة بالموضوع، ووصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض فهم الإطار النظري،

أما الجزء التطبيقي فتم استخدام المنهج الإستقرائي وأدواته التحليل في الدراسة الميدانية، لتفسير الظاهرة المدروسة، بعرض الوسائل الإحصائية المستعملة لمعالجة المعطيات الكمية إلى غاية الوصول إلى الهدف المطلوب، معتمدا على الإستقراء، التحليل، والإستنتاج وفق المنهج العلمي، محاولا رسم واقع وملامح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية.

وإن أدوات الدراسة المستخدمة في هذا البحث تتمثل في:

البيانات الثانوية والتي كان مصدرها المسح المكتبي الأكاديمي للأبحاث والدراسات والبيانات السابقة والكتب المتعلقة بموضوع البحث باللغتين العربية والأجنبية، إضافة إلى استخدام بعض المواقع على شبكة الأنترنت، في الجانب النظري.

أما بالنسبة لأدوات الدراسة الميدانية، والمتمثلة في جمع البيانات الأولية، فتم الإعتماد على الأدوات الكمية والمتمثلة في الإستبيان، لأنه المناسب للدراسة، دون استخدام الأدوات النوعية، الملاحظة والمقابلة.

8- الدراسات السابقة:

أثناء إعداد هذا البحث وجدنا أن هناك القليل ما تعرض لهذه الدراسة مباشرة، فبعض الدراسات تناولت جوانب متعلقة بالعولمة وبعضها عن التسويق الدولي والبعض الآخر عن الإستراتيجية التسويقية.

أما فيما يخص الدراسات السابقة فإنه تم الإعتماد على:

- دراسة حشماوي محمد (أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 2006): بعنوان: الاتجاهات الجديدة للتجارة الدولية في ظل العولمة الاقتصادية، حيث قام الباحث بدراسة مراحل تكوين النظام الاقتصادي العالمي الجديد، وفي مضمون النظام الجديد للتجارة العالمية تقصى آثاره على طبيعة واتجاهات التجارة الدولية وانعكاساتها على الاقتصاد العالمي واقتصاديات الدول النامية بالخصوص، ومدى توافقتها مع مطالب التنمية لهذه الأخيرة.
- دراسة بن نافلة قدور (أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 2008)، تحت عنوان: مكانة بحوث التسويق في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، وهذه الدراسة ركزت على أهمية بحوث التسويق الدولي وفاعليتها في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية.
- وقد توصلت الدراسة إلى: أن التنافس لا يقتصر على المنافسة المحلية بين المؤسسات، وإنما أصبح التنافس على مستوى العالم، وأن التنافسية وسيلة رئيسية لتطوير قدرة الإقتصاديات المتقدمة والنامية، ولا يتأتى ذلك إلا ببحوث التسويق.
- دراسة نوري منير (أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر 2005)، تحت عنوان: التسويق الإستراتيجي وأهميته في مسايرة العولمة الإقتصادية، أين عالج الباحث كيفية إسهام التسويق الإستراتيجي في جعل المؤسسات قادرة على مسايرة العولمة الإقتصادية.
- وقد توصلت الدراسة إلى: كيفية صياغة وتخطيط الإستراتيجية العامة للمؤسسة والتفكير الإستراتيجي على المستوى الدولي، وكيفية إعداد التخطيط الإستراتيجي للتسويق وعلاقته بالمنافسة، كما يعتبر تكامل عناصر المزيج التسويقي ضمانا لنجاح تطبيق الإستراتيجية التسويقية.
- دراسة Barbara Parker (مقال Sage، UK، 2005)، بعنوان Globalization and Business, Relationships and Responsibilities، حيث عالجت الدراسة تأثير الترابط المتزايد في جميع مجالات النشاط، بعرض مختلف الفرص والتحديات المرتبطة بالعولمة، بحيث أن قادة المنظمة والموظفين يمكنهم إدارة أفضل للترابط العالمي من خلال الإعتراف وتحليل ومعالجة التحولات التي تحدث في ست بيئات عالمية رئيسية وهي: الصناعات والأعمال التجارية، والبيئة الطبيعية، والثقافية، والاقتصاد، والسياسة، والتكنولوجيا، وتؤكد الدراسة أيضا على أن المديرين الدوليين الناجحين يتعاملون مع العوامل الخارجية العالمية من خلال دمج الموارد الداخلية من الأفراد والعمليات والهياكل people, processes, and (PPS) structures.

■ دراسة Adekola Abel & Bruno S. Sergi (مقال Ashgate UK، 2007)، بعنوان *Global business management : a cross-cultural perspective*، حيث تم التطرق إلى العولمة وأهميتها لفهم هذه الظاهرة بأكملها والمتعددة الأوجه في إدارة الأعمال الدولية، وما أفرزته من تناقضات وتفاعل بين المناهج الثقافية في تنظيم مشاريع الأعمال، بالتطرق إلى المبادئ الأساسية التي تؤثر على التفاعلات بين الثقافات، وإلى المدراء والموظفين الذين يعملون في الإدارة الإستراتيجية الدولية، الدراسة ركزت أيضا على الإدارة العابرة للحدود، وتوفير أساس واضح لفهم تأثير الثقافة على الإدارة الدولية، والأدوار الرئيسية التي يلعبها المديرين الدوليين، وخلصت الدراسة إلى أن أهمية الثقافة، وتكنولوجيا المعلومات، والتنمية، وتحسين حياة الأفراد هي القوى الدافعة للعولمة.

■ دراسة Chan S. Yeu , Kong C. Leong , Lee C. Tong, Su Hang, Tang Y, A. Bashawir ,M. Subhan (مقال sciedirect، Holland، 2012)، بعنوان *A Comparative Study on International Marketing Mix in China and India: The Case of McDonald's* حيث تناولت هذه الدراسة المزيج التسويقي الدولي في أهم سوقين مختلفين، والهدف هو تحليل وفهم أوجه الشبه والاختلاف لتنفيذ استراتيجية المزيج التسويقي الدولي من قبل شركة ماكدونالد، عن طريق التحليل المقارن، حيث تم التركيز في هذه الدراسة على المزيج التسويقي الذي يقوم على المنتج والسعر والترويج والتوزيع، وتوصلت الدراسة أن ماكدونالد قد اعتمدت نوعا مختلفا من المزيج التسويقي الدولي القائم على كل من الإستراتيجية، والنهج المحلي والعالمي.

■ دراسة Lana Lovren Butkovi, Dražen Boškovi, Mariza Katavi (مقال sciedirect، Holland، 2014)، بعنوان *International Marketing Strategies for Croatian Construction Companies*، حيث تناولت الدراسة الإلتجاه السريع للعولمة والتغيرات التكنولوجية، التي جعلت من الصعب على شركات البناء البقاء في عالم تنافسي، وبشكل خاص، أزمت الاقتصاد العالمية كان لها تأثير قوي جدا على قطاع البناء، خاصة في البلدان النامية مثل كرواتيا، وأداء شركات البناء الكرواتية في الأسواق الدولية منخفضة جدا ويمثل مشكلة خطيرة على الاقتصاد الكرواتي بأكمله، ولذلك فإن أهمية عمليات التسويق الدولي لها دور كبير، وإن استراتيجيات التسويق الدولية ليست هي نفس الاستراتيجيات المحلية، ولكن إذا شركات البناء الكرواتية قامت بتطوير وإنشاء استراتيجية التسويق الدولية الجيدة، يمكن أن يكون نجاحها في الأسواق الدولية أفضل بكثير، وشرحت الدراسة طرق الاستراتيجيات الدولية ومعرفة أي منها هي المحددة لشركات البناء الكرواتية.

من خلال الدراسات السابقة نلاحظ وجود ندرة بالنسبة لدراسة توحيد وتكييف إستراتيجية التسويق، ربما يعود هذا إلى حداثة الموضوع، أو إلى محدودية الدراسات التي تم الإطلاع عليها والتي تمكننا من الحصول عليها، لهذا اقتصرنا على الدراسات السابقة فقط على التسويق الدولي، والإستراتيجيات التسويقية .

9- مبررات إختيار الدراسة:

إن إختيارنا لهذا الموضوع جاء لعدة أسباب دفعتنا لإنجازه، ويمكن ذكرها فيما يلي:

أ- المبررات الموضوعية:

- فتح السوق الجزائرية للاستثمار الخارجي في إطار الشراكة، وإنشاء مؤسسات جديدة، والاستفادة من التجربة وتحويل التكنولوجيات الحديثة وخاصة تقنيات الإدارة، كذلك سياسة الدولة في تشجيع الصادرات خارج مجال المحروقات،
- دفع الاقتصاد الوطني والمتعاملين الاقتصاديين، نحو تغيير أنماط التسيير، وتطبيق الطرق الحديثة في التسويق الدولي، كنوع من إعادة التأهيل، وفي نفس الوقت التعامل مع المنافسين الأجانب الذين يتميزون بالتجربة في مجال التكتلات والإدارة الحديثة.
- مشكلة إنخفاض حجم الصادرات في الجزائر ترجع إلى أن بعض المؤسسات العاملة في مجال التسويق الدولي لا تدرك أهمية العلاقة الجوهرية بين المتطلبات التسويقية وزيادة حجم الصادرات، وقد دفعنا ذلك إلى محاولة التعرف علي واقع الأنشطة التسويقية والكفاءة التصديرية والتي تساهم في رفع كفاءة وفعالية المؤسسات العاملة في مجال التسويق الدولي في الأسواق الدولية.
- لقد تزايدت أهمية الأسواق الدولية في ظل عالمية الأسواق والمنافسة نظراً لأن هذه الأسواق تعتبر فرصة حقيقية تساعد علي نمو المؤسسات المحلية، وقد دفعنا تلك المشكلة إلى محاولة التعرف علي مجموعة من العوامل ذات التأثير علي العلاقة بين الأنشطة التسويقية والتصدير والتي تساهم في رفع كفاءة وفعالية المؤسسات العاملة في مجال التسويق الدولي.

ب- المبررات الذاتية:

- رغبة منا في زيادة المفاهيم والأساليب الخاصة بالتسويق الدولي، والأعمال الدولية في ظل العولمة.
- اعتباره في سياق اهتمامي، ودراسة متممة ومعمقة لمذكرة الماجستير الخاصة بي.
- قلة الدراسات الجامعية والبحوث الأكاديمية في الجزائر التي تتناول هذه المواضيع، وبالتالي كانت رغبتنا في إظهار هذا النوع من الدراسات، خاصة وأن مثل هذه المواضيع منتشرة بكثرة في البلدان المتقدمة والذي يرجع إلى الممارسة الكثيفة لنشاط التسويق الدولي والتصدير.

10- صعوبات الدراسة:

إن هذه الدراسة عرفت بعض الصعوبات والعقبات التي تستحق الذكر، بغرض إيضاح الظروف العامة التي مر بها هذا البحث والتي تمثلت في:

أ- في الجانب النظري:

- حداثة الموضوع والذي يعد متداخلا وله امتدادات يصعب التحكم فيها، لأن التكيف والتوحيد الإستراتيجي التسويقي من المواضيع الحديثة خاصة في إطار العولمة وتحرير الأسواق .
- الدراسات الأكاديمية في هذا المجال يمكن القول أنها منعدمة، بإستثناء القليل منها والمرتبط أساسا بالجانب النظري الذي يتعلق بمفهوم التسويق الدولي والأعمال الدولية، وطرق دخول الأسواق الدولية دون أن يتعدى إلى التكيف والتوحيد.

ب- في الجانب الميداني:

- صعوبة الحصول على إحصائيات وتقارير حديثة من طرف الهيئات المعنية خاصة بالمؤسسات المصدرة.
- غياب ثقافة التجاوب الإيجابي مع الدراسات العلمية وأساليب الإستقصاء لدى نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة، وهذا يعود في وجهة نظرنا إلى أمرين وخاصة إذا تعلق الأمر بالإستراتيجيات التي تبقى سرية للغاية أو التخوف من تسريب المعلومات.

11- أقسام الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والتحقق من فروضها والمشكلة البحثية القائمة، قمنا بتقسيم البحث إلى أربعة فصول، ثلاثة فصول نظرية وفصل تطبيقي على النحو التالي:

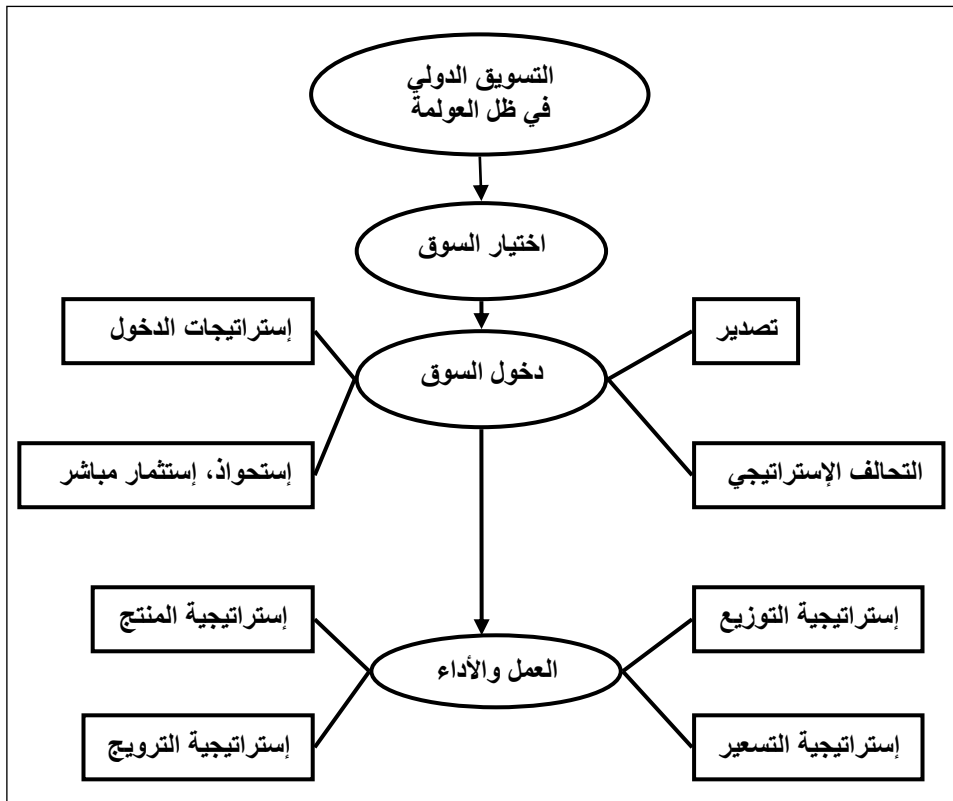
حاولنا من خلال الفصل الأول التعريف بظاهرة العولمة الإقتصادية وتأثيراتها على بيئة أعمال المؤسسات، وكذا جذورها وأسباب و عوامل قيامها من النشأة إلى المفهوم والأبعاد والتحليلات المختلفة لها وكذا الأهداف التي ترمي إلى تحقيقها، وإلى أنواع العولمة الاقتصادية، والخصائص التي تميزها ومؤسسات العولمة والأدوات التي تستعملها ثم استعرضنا آثارها على بيئة الأعمال الجديدة بذكر البيئة والنظريات المتعلقة بالأعمال الدولية، ثم بعد ذلك قمنا بذكر أحد الآثار التي نتجت عن العولمة والتكنولوجيات الحديثة والمتمثلة في الأعمال الإلكترونية وعولمة الويب والتجارة الإلكترونية.

أما الفصل الثاني تطرقنا فيه إلى بعض المفاهيم الحديثة الخاصة بالتسويق والتسويق الدولي، وأهميته في تدويل نشاط المؤسسات في الأسواق الدولية، وإلى ذكر بعض دوافع التدويل لدى المؤسسات وإلى مقومات نجاح التسويق الدولي ومعوقاته، وختمنا الفصل بالتطرق إلى ممارسات التسويق الإلكتروني في الأعمال الدولية والذي كان نتيجة أثر العولمة.

أما في الفصل الثالث فقد تعرضنا إلى التعريف بأهمية ودور الإستراتيجية التسويقية الدولية من تخطيطها إلى صياغتها، وإلى كيفية اختيار ودراسة الأسواق الدولية، وإلى طرق وأساليب الدخول إليها، وختمنا الفصل بذكر إستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي .

أما الفصل الرابع التطبيقي والأخير والذي كان واقع وضعية إستراتيجية التسويق الدولي لدى عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة، والذي يهدف على أساس دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات المصدرة الخاصة والعامّة في بعض ولايات القطر الجزائري، لمحاولة التركيز على واقع الإستراتيجية التسويقية على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة كنموذجاً ومثالاً، فقمنا أولاً بتقديم نظرة عامة وشاملة عن حالة التصدير لدى المؤسسات المصدرة خارج مجال المحروقات، بغرض إبراز الوزن الاقتصادي الذي تلعبه وإلى أهميتها وحجم نشاطها، ثم تطرقنا بعدها إلى منهجية الدراسة الميدانية حيث قمنا بإعداد إستبيان (إستقصاء وتحليل نتائجه) موجه إلى عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة ، للكشف عن مدى واقع وفعالية الإستراتيجية التسويقية المنتهجة من طرف المؤسسات، خاصة فيما يتعلق بإستراتيجية التسويق ومدى تطبيقها لمفهوم التسويق الدولي . وفي الأخير ندرج خاتمة للبحث، نقيم من خلالها أهمية إستراتيجية التسويق الدولي لدى المؤسسات المصدرة، لنخلص بعدها إلى بعض النتائج والإقتراحات المفيدة لمثل هذه المواضيع، وبغية فتح باب البحث من جديد قمنا بطرح بعض الأفاق المستقبلية في شكل عناوين تصلح لأن تكون إشكاليات مواضيع لبحوث مستقبلية.

نموذج الدراسة



الفصل الأول

الأعمال الدولية في ظل العولمة الاقتصادية

تمهيد

دخلت المؤسسات الاقتصادية في مناطق العالم المختلفة في عصر العولمة التي حولت العالم إلى عالم بلا حدود ولا قيود يتم فتح الأسواق فيه على أساس مجموعة من قواعد السلوك عند التعامل، وعلى أساس مبدأ الإعتدال المتبادل وبالتالي الإتجاه إلى إعادة تخصيص الموارد وتقسيم العمل على أساس التخصص في السلع والخدمات التي يكون لمن ينتجها ميزة نسبية بل وميزة تنافسية لكي يجد لها فرصة يمكن أن يقتنصها في الأسواق الدولية.

كما أدت العولمة إلى ربط الأسواق بالقارات المختلفة مما أدى ذلك إلى تنمية التبادل التجاري من إستيراد وتصدير عن طريق النقل البحري والجوي، ووسعت من نطاقات الأسواق بفضل الثورة الرقمية والتي أدت إلى تحسين شبكات الأعمال الإلكترونية الدولية عن طريق الأنترنت مما أعطى دفعة جديدة لشبكة فروع الشركات العالمية والتجارة الإلكترونية بأكملها. لذلك أصبحت اليوم الأعمال الدولية عبارة عن شبكة عنكبوتية تتنافس فيها المؤسسات وفق التميز السلعي والإبتكارات والتكلفة والسعر والجودة وخدمة ما بعد البيع.

وفي هذا الإطار وللتفصيل أكثر في موضوع هذا الفصل ارتأينا أن نقسمه إلى ثلاث مباحث أساسية كالتالي:

- **المبحث الأول:** مفاهيم أساسية حول العولمة.
- **المبحث الثاني:** الأعمال الدولية في ظل العولمة.
- **المبحث الثالث:** العولمة في مجال الأعمال الإلكترونية الدولية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول العولمة

شهد الربع الأخير من القرن العشرين وبشكل أكثر تحديدا عقد التسعينات من القرن الماضي، العديد من التغيرات العالمية السريعة والمتلاحقة في آثارها وتوجهاتها المستقبلية، فالإقتصاد العالمي تحول إلى قرية صغيرة متنافسة الأطراف بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وأصبح هناك سوقا واحدا يوسع دائرة ومجال المنافسة بين المتعاملين الدوليين في السوق العالمي ودخلت المؤسسات الصناعية هذه البيئة التنافسية ليسعى الجميع بكل قوة إلى إقتناص الفرص ومواجهة التهديدات في إطار إزالة القيود بكل أشكالها وتحرير المعاملات في ظل آليات السوق.

وقد نتج عن ذلك مفهوم جديد لايزال يثير جدلا واسع النطاق من حيث تحديده وأثاره وأبعاده ألا وهو مفهوم العولمة الذي لا يمكن استيعابه إلا في ضوء تلك التغيرات وفي إطار تزايد الإعتماد المتبادل وتكوّن الأسواق الدولية وتحركات الأسعار والتغيرات في حجم ونوعية الإنتاج وتوجهات التجارة العالمية، وتحركات رؤوس الأموال التي تحركها الشركات متعددة الجنسيات التي تعمل باستمرار على تخفيض تكلفة النقل والإتصالات وتحقيق التطورات التكنولوجية ومن ثم تحقيق العولمة.

وبناءً على ذلك فقد انتشرت العولمة على كافة المستويات الإنتاجية والتسويقية والمالية والتكنولوجية والإدارية، بل وتعددت أنواعها ومجالات تطبيقها، فهناك العولمة الإقتصادية والتي تبقى هي الأساس والمنبع لكل الأنواع الأخرى، من عولمة التسويق والإنتاج والعولمة المالية، وحتى العولمة السياسية والثقافية والإجتماعية.

المطلب الأول: مفهوم العولمة ومراحل تطورها

بداية ينبغي علينا أن نعترف أن المفاهيم المتعددة المطروحة لظاهرة العولمة وإن تقاربت في بعض جوانبها إلا أن الناظر إليها في معظمها يرى أنها تنطلق من خلفيات ثقافية واتجاهات سياسية وانحيازات إيديولوجية لأصحابها، ذلك أن مثل هذه المفاهيم وغيرها في مجال العلوم الإنسانية أو العلوم الإجتماعية يصعب جدا أن تبرأ من الإنحياز.

وعلى الرغم من ذلك فقد طرحت مفاهيم عديدة للعولمة، حاولنا انتقاء وعرض المفاهيم ذات الصلة بموضوعنا والتي تركز على الأعمال الدولية والإقتصاد العالمي.

أولا/ التعريف بالعولمة الإقتصادية:

كثرت تعريفات العولمة ولم تتفق على تعريف واحد شامل وجامع لها نظرا لتشعب المحتوى الفكري للمفهوم وامتداده من ناحية مجالات التطبيق إلى العديد من الجوانب التي تنطوي على أبعاد إقتصادية وتكنولوجية ومعلوماتية وثقافية واجتماعية بل وسياسية.

ورغم كل ذلك فمن الضروري طرح أهم التعريفات التي وردت للعولمة، في محاولة لتعميق الأبعاد المختلفة لهذا المفهوم، حيث يمكن رصد التعريفات التالية:

■ العولمة لغة هي تعميم الشيء وتوسيع دائرته ليشمل العالم كله، ويقال عولم الشيء أي جعله عالميا، ويذكر أن كلمة Globalism أي الكونية أو العولمية بدأت بهذا الشكل في الظهور في العصر الحديث في بعض الكتب اعتبارا من عام 1944، وكانت تعني كوكب الأرض بما عليه من دول ومحيطات وما يعلوه من أجواء أو يدنوه من طبقات أرضية، وكان أول معجم لاتيني يحوي ضمن مفرداته مصطلح العولمة Globalization هو معجم "وبستر" في طبعته الصادرة عام 1966، هذا ويستخدم مصطلح Mondialisation للإشارة لظاهرة العولمة في اللغة الفرنسية¹.

ولا ننسى أن نشير إلى أن المصطلحات المقابلة للعولمة عربيا تعددت هي الأخرى حيث نذكر كلمات الكوكبة أو الكونية أو القولية أو البلورة أو العالمية، ولكن استقر الأمر على العولمة لتكون مقابلة للكلمة الإنجليزية Globalization ، حيث أنها مشتقة من كلمة Globe والتي تعني كرة أو الكرة الأرضية، ويتصل بها عولم على صيغة فوعل في قواميس الأحرف العربية والتي تعني جعل الشيء على مستوى عالمي². ولهذا يقصد بالعولمة انتشار الأشياء لتصبح عالمية أو نقلها عبر الحدود القومية لتصل إلى العالم كله، وبالتالي فهي تسعى إلى التوصل وإزالة الحدود والفواصل بين كل دول العالم حيث تحوله إلى قرية واحدة، كما تسعى أيضا إلى الإنطلاق إلى آفاق واسعة لتحقيق التقدم والرقي لصالح البشرية جمعاء³.

ورغم ذلك فإننا يجب أن نشير إلى أن العولمة مفهوم يتجسد ويتشكل أساسا في جانبه الإقتصادي بدرجة أكثر من الجوانب الأخرى التي يمكن أن نعتبرها توابع للعولمة الإقتصادية، حيث أن العولمة الإقتصادية مفهوما نجده ينتشر بسرعة كبيرة على كافة المستويات الإنتاجية والتسويقية والمالية والتكنولوجية والإدارية ليظهر في العلوم الإقتصادية كأداة تحليلية لمحاولة وصف عمليات التغيير الحادثة في تلك المجالات المختلفة مع الأخذ في الاعتبار أن العولمة هي عملية مستمرة يمكن ملاحظتها باستخدام مؤشرات كمية وكيفية في

¹: مصطفى أحمد حامد رضوان، العولمة إشكاليات معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2011، ص:27.

²: عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الإقتصادية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص:15.

³: عبد المطلب عبد الحميد، التحولات الإقتصادية للقرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، مصر، 2009، ص:33.

مجالات التطبيق المختلفة، ومن خلال العمليات الأساسية التي تدور في فلكها العولمة وهي المنافسة والتنافسية والإبتكارات التكنولوجية والتحديث وانتشار عولمة الإنتاج والتسويق و العولمة المالية والمبنية جميعها على أساس مبدأ الإعتتماد المتبادل Interdependence.

■ أما Peng (2014) يعرف العولمة بصفة عامة بأنها "تكامل وثيق بين دول وشعوب العالم، لتشمل مساهمتها في المزيد من النمو الاقتصادي ومستويات المعيشة، وزيادة تقاسم التكنولوجيا، والتكامل الثقافي الذي أصبح أكثر اتساعاً"¹.

■ كما يعرف Jagdish Bhagwait "تشكل العولمة الاقتصادية تكامل الاقتصادات الوطنية في الاقتصاد الدولي من خلال التجارة والاستثمار الأجنبي المباشر (من قبل الشركات متعددة الجنسيات)، وتدفقات رأس المال القصير الأجل، والتدفقات الدولية للعمال والأفراد، والتدفقات التكنولوجية"².

■ ويعرف Hitt & Ireland & Hoskisson العولمة هي زيادة التكامل الاقتصادي بين الدول والمنظمات، والظاهر في تدفق السلع والخدمات ورأس المال، والمعرفة عبر حدود البلدان، فالعولمة هي حصيلة عدد كبير من الشركات المتنافسة ضد بعضها البعض في عدد متزايد من الاقتصادات العالمية³.

■ في حين يعرف Hill (2008) العولمة "تشير إلى التحول نحو اقتصاد عالمي أكثر تكاملاً وترابطاً، ولها عدة جوانب، بما في ذلك عولمة الأسواق وعولمة الإنتاج وعولمة التسويق"⁴، وفي هذا السياق يضيف كل من pride & ferrell (2014) أنه بالنسبة للعديد من الشركات، عولمة التسويق "هو الهدف؛ لأنها تنطوي على تطوير استراتيجيات التسويق التي تعالج العالم كله أو مناطقه الرئيسية ككيان واحد، فلسنوات عديدة، قد حاولت المنظمات إلى عولمة المزيج التسويقي قدر الإمكان عن طريق استخدام منتجات موحدة، وحملات الترويج، والأسعار، وقنوات التوزيع لجميع الأسواق، في نهاية المطاف، فإن درجة التشابه بين

¹ : Mike W. Peng, Global Strategy, 3 Ed, Cengage, USA, 2014, P :18.

² : Warren J. Keegan, Mark C. Green, Global marketing, 7th ed, Pearson, USA, 2013, p :6.

³ : Michael A. Hitt, Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, Strategic Management: Competitiveness and Globalization, Cengage, USA, 2011, p :10.

*: توجد عدة أنواع للعولمة: عولمة الاقتصاديات - زيادة الاعتماد المتبادل بين الاقتصادات الوطنية في جميع أنحاء العالم.

عولمة الأسواق - زيادة تجانس الأذواق والتفضيلات للمنتجات الاستهلاكية في بعض الأسواق،

عولمة الاستراتيجية - إلى أي مدى يتم تكوين الأعمال الدولية وتنسيق استراتيجيتها على الصعيد العالمي.

وبالتالي تشمل عولمة الإستراتيجية التسويقية عادة اسم العلامة التجارية والمنتجات، وكيفية توزيعها وترويجها في الأسواق الرئيسية في جميع أنحاء العالم، وذلك للحصول على أقصى

قدر من الميزة التنافسية، وتنسيق الإستراتيجيات والأنشطة في جميع أنحاء العالم.

للإطلاع أكثر على المرجع

George Stonehouse, David Campbell, Jim Hamill, Tony Purdie, Global and Transnational Business: Strategy and Management, Second Edition, Wiley, 2004, p:5

⁴ : Charles W. L. Hill, Global Business Today, 5ed, McGraw-Hill, USA, 2008, p :7.

مختلف البيئات وظروف السوق هي التي تحدد إمكانية ودرجة العولمة، فاستراتيجية العولمة الناجحة غالباً ما تعتمد على مدى قدرة المؤسسة على تنفيذ مقولة "فكر عالمياً واعمل محلياً"¹.

■ أما Doh & Luthans يعرفان العولمة بأنها "عملية التكامل الاجتماعي والسياسي والإقتصادي والثقافي، والتكنولوجي بين الدول في جميع أنحاء العالم، فالعولمة تختلف عن التدويل، لأن التدويل هو عملية ممارسة الأعمال عبر الحدود الوطنية والثقافية، في حين أن العولمة هي رؤية لخلق عالم واحد، وكيان سوقي موحد"².

على الجانب الإيجابي للعولمة، فالتجارة والاستثمار الدولي لا يزال ينمو لترتفع بذلك الثروة، وفرص العمل، والتكنولوجيا في كثير من المناطق حول العالم، ففي حين أن بعض البلدان الناشئة لم تستفد من العولمة والتكامل، إلا أن ظهور الشركات المتعددة الجنسيات من تلك البلدان تعكس زيادة الإدراج المتزايد لمساهمات جميع مناطق العالم في منافع العولمة.

ومع ذلك، فإن مع سرعة وتيرة التكامل الشامل، صاحبه تيارات مناهضة ضد العولمة وظهور الضغوط الدولية الجديدة والمتصاعدة، ويمكن رؤية هذه الضغوط في احتجاجات والمظاهرات أثناء اجتماعات منظمة التجارة العالمية، وصندوق النقد الدولي، والهيئات العالمية الأخرى، والدعوات المتزايدة من جانب البلدان النامية لجعل النظام التجاري العالمي أكثر استجابة للاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية.

فمن المستفيد من العولمة؟ ، يعتقد المؤيدون أن الجميع يستفيد من العولمة، و هذا ما يتضح في انخفاض الأسعار، وزيادة توفر السلع، ووظائف أفضل، والحصول على التكنولوجيا.

من الناحية النظرية، فإن الأفراد في الأسواق المتطورة تسعى لتحسين التعليم والتدريب لتكون على استعداد لشغل وظائف في المستقبل، في حين سوف يسعى المواطنين في الأسواق الناشئة والبلدان المتخلفة إلى جني فوائد تدفق الكميات الكبيرة من رأس المال إلى بلدانهم، والتي سوف تحفز النمو والتنمية.

فمثلاً الهند كانت المستفيد من الإستثمارات الأجنبية الكبيرة، خاصة في مجال الخدمات مثل البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات.

في ضوء كل هذه التعريفات والمفاهيم نخلص إلى أن العولمة لا تخرج عن كونها السمة الرئيسية التي يتسم بها النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي بدأ يتشكل في العقد الأخير من القرن العشرين والقائم على تزايد درجة الإعتماد المتبادل بفعل اتفاقيات تحرير التجارة العالمية والتحول لآليات السوق وتعميق الثورة التكنولوجية والرقمية التي حولت العالم إلى قرية عالمية متنافسة الأطراف تختفي فيها الحدود السياسية

¹ : William M. Pride, O. C. Ferrell, Marketing, 17th Ed, Cengage, USA, 2014, p :302.

² : Fred Luthans, Jonathan P. Doh, International Management: Culture, Strategy, and Behavior, 8 Ed, McGraw-Hill, USA, 2009. P :6.

للدول القومية ويتفق في إطارها الفاعلون الرئيسيون من دول وتكتلات اقتصادية ومنظمات دولية وشركات متعددة الجنسيات على قواعد للسلوك، من أجل خلق أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي وتكوين أشكالاً جديدة للعلاقات الإقتصادية بين الأطراف الرئيسية المكونة له والذي يعتبر في هذه الحالة الوحدة الاقتصادية الأساسية بكل ما فيها من متناقضات.

فالعولمة قائمة على مبدأ الإعتدال المتبادل الذي يحول العالم إلى قرية صغيرة محدودة الأبعاد متنافسة الأطراف ويؤدي إلى نهوض إطار أعمال منظم عابر للقوميات، ومن ثم يؤدي إلى عولمة الإقتصاد وبالتالي عولمة المشروع الذي يعمل في أي إقتصاد، وبالتالي يؤدي انتشار ظاهرة العولمة على كافة المستويات الإنتاجية والتسويقية والمالية والإدارية وعولمة المشروع الاقتصادي، فكان الناتج الأساسي عن كل ذلك هو سيادة حالة من التنافسية بين المؤسسات الإقتصادية في كل أنحاء العالم، ولقد تغير التخصص من التخصص في صناعة معينة إلى تخصص في سلعة معينة ثم أخيراً إلى تخصص في جزء من سلعة معينة وأصبح على المؤسسات الإقتصادية أن تبحث في مستوى التخصص التي يجعلها تنتج ما تنتجه بأقل تكلفة ممكنة وبأحسن جودة وبأعلى إنتاجية والإتجاه إلى ما يسمى بعولمة الأسواق وبالتالي أصبح أمام المؤسسات الإقتصادية تحديات يجب أن تواجهها حتى تستطيع أن تقتنص الفرص التي تلوح وتجنب التهديدات التي يمكن أن تقضي عليها وعلى أملها في البقاء والنمو والإستمرار، ولن يتأتى ذلك إلا إذا تم استيعاب العولمة وخصائصها.

وبالرغم من وجود مظاهر أخرى لهذه الظاهرة مثل العولمة الثقافية والسياسية وغيرها، الذي تتشابه فيها العلاقات الإقتصادية الدولية من إنتاج وتجهيز موارد وتسويق ومنافسة في إطار عالمي أكثر منها ضمن الحدود المحلية بفضل التطور الهائل في الإتصالات والمواصلات وانتشار المعرفة وشبكة الأنترنت، والذي أتاح للمؤسسات الإقتصادية فرصاً كبيرة من خلال التزود بالموارد أو زيادة فرص التصدير والبيع في مقابل تحديات تنافسية ليست بالقليلة تواجه المؤسسات المذكورة في إطار هذا الإقتصاد العالمي والذي حفز تطوير مفاهيم الأعمال الدولية، ومما يؤكد ذلك المؤشرات التالية¹:

1- تزايد عدد الشركات الدولية متعددة الجنسيات ففي عام 1975 كان عددها 11000 شركة تتحكم بـ 82000 شركة فرعية، واصبحت في عام 1990 (37500) شركة تتحكم في 207000 شركة فرعية، ومما تقدم يظهر أن نسبة الزيادة في عدد الشركات الرئيسية للمدة من عام 1975 ولغاية 1990 بلغت 341% بينما بلغت نسبة الزيادة في الشركات الفرعية لنفس المدة 252% أليس حقا هذا النمو خارج للمألوف، نقولها نعم لأن هذا النمو أحدث ظاهرة غريبة من نوعها في الإقتصاد العالمي من أبرز ملامحه أن

¹ : Charles W. L. Hill, op.cit, p :9.

الإنتاج القومي لجميع دول العالم زاد معدله عن 1.9% سنويا خلال السنوات العشر الممتدة من عام 1984 إلى عام 1994، في حين حققت التجارة العالمية في المدة نفسها نموا بمعدل 5.3% سنويا، كما بلغ حجم التداول في البورصات العالمية 12000 مليار دولار في عام 1995 بزيادة مقدارها 900 مليار دولار عن عام 1990، وارتفع الناتج المحلي الإجمالي العالمي إلى 32 ترليون دولار.

2- توسع أنشطة المؤسسات وتنوعها على مناطق جغرافية متعددة، فمثلا شركة IBM المتخصصة في إنتاج الحواسيب الإلكترونية تملك فروع في 126 دولة، ويعمل فيها 12500 موظف، وتمارس أعمالها بـ 30 لغة وتتعامل بـ 100 نوع من العملات النقدية العالمية، وكذلك الحال بالنسبة لشركة باتا، وهي أكبر صانع للأحذية في العالم، التي تقع في تورنتو بكندا فهي تدير عملياتها في 68 بلدا ويقوم مديروها المحليون في كل بلد بمراقبة المواضع المحلية واحتياجات المستهلك ومن ثم تسويق الأحذية وفقا لأذواق الزبائن في كل بلد مضيف.

3- تحفيز الإستثمار من خلال بناء جسور النوايا الحسنة لدى البلد المضيف، من تصنيع وبيع منتجات شركة ما في البلد المضيف، فمثلا هناك 6.5 مليون جهاز تلفزيون في أمريكا تحمل ماركات يابانية مختلفة لكنها صنعت في الولايات المتحدة، وكذلك الحال بالنسبة لشركات صناعة السيارات (مازدا، وهوندا، ونيسان، BMW) فكل هؤلاء يصنعون ويبيعون أكثر من طرازاتهم شهرة في الولايات المتحدة.

4- تسارع الكثير من الدول على مستوى العالم للحاق بظاهرة العولمة، إذ يكفي القول أن اليابان المتحيز بنزعتها القومية الإقتصادية، قد ارتفعت توظيفاته الخارجية الإقتصادية من 17 مليار دولار عام 1980 إلى 217 مليار دولار عام 1990، أي أنها تضاعفت أكثر من 12 مرة، وأكثر بكثير مما حصلت عليه الولايات المتحدة نفسها، وأن صادرات الصين ارتفعت من 18 مليار دولار عام 1980 إلى 61 مليار عام 1990 وإلى 149 مليار دولار عام 1995، وهذا يعني أن نسبة الزيادة على التوالي هي 339% و 244%.

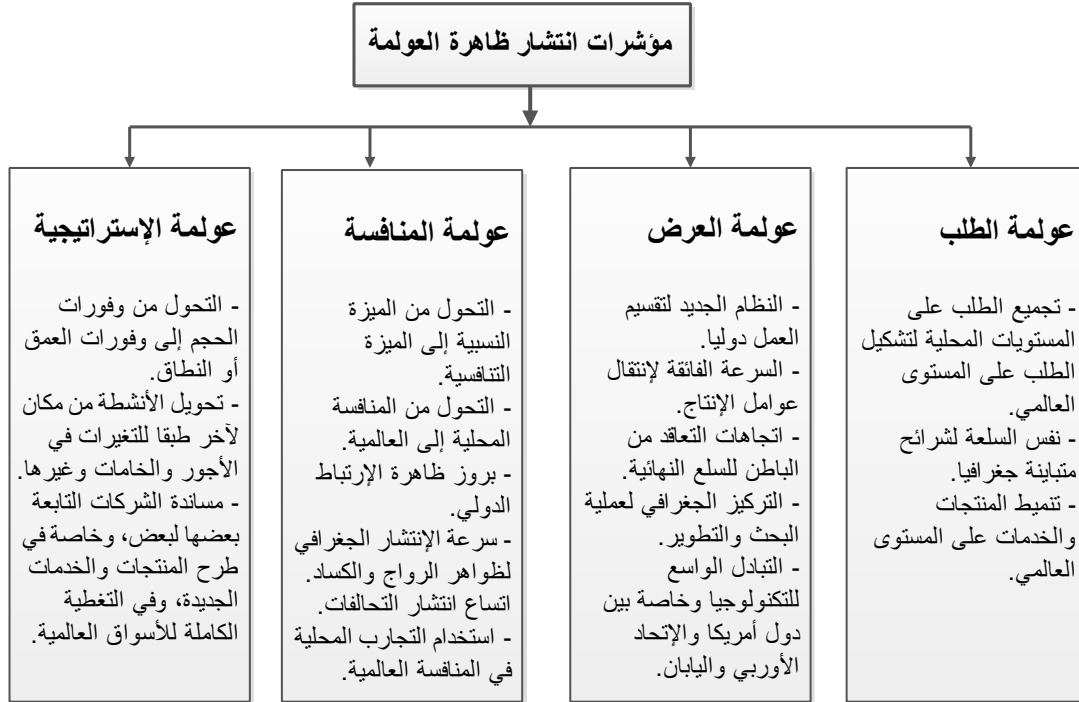
5- تصاعد تدفق الإستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية من 36.9 مليار دولار عام 1991 إلى 56.3 مليار دولار عام 1993.

6- تزايد عوائد الشركات العالمية بشكل كبير جدا، إذ بلغت عوائد 15 شركة عالمية سنة 2002 ما قيمته 2095886 مليون دولار.

7- تطور الإستثمارات الأجنبية في المنطقة العربية، رغم محدوديتها مقارنة بالدول النامية فقد كانت 401 مليار دولار سنة 1990 بينما ارتفعت عام 1992 إلى 484 وأصبحت عام 1996 ما قيمته 2108 مليار دولار، وهذا يعني أن نسبة الزيادة كانت 121% و 436% على التوالي.

ويلاحظ من خلال ما تقدم أن العولمة ظاهرة منتشرة في كل العمليات المتعلقة بإدامة الصلة بين البلدان وتشجيع التبادل والتواجد التجاري والإقتصادي والإتصالي، ويوضح الشكل 1-1 مؤشرات انتشار ظاهرة العولمة.

الشكل 1-1: مؤشرات انتشار العولمة

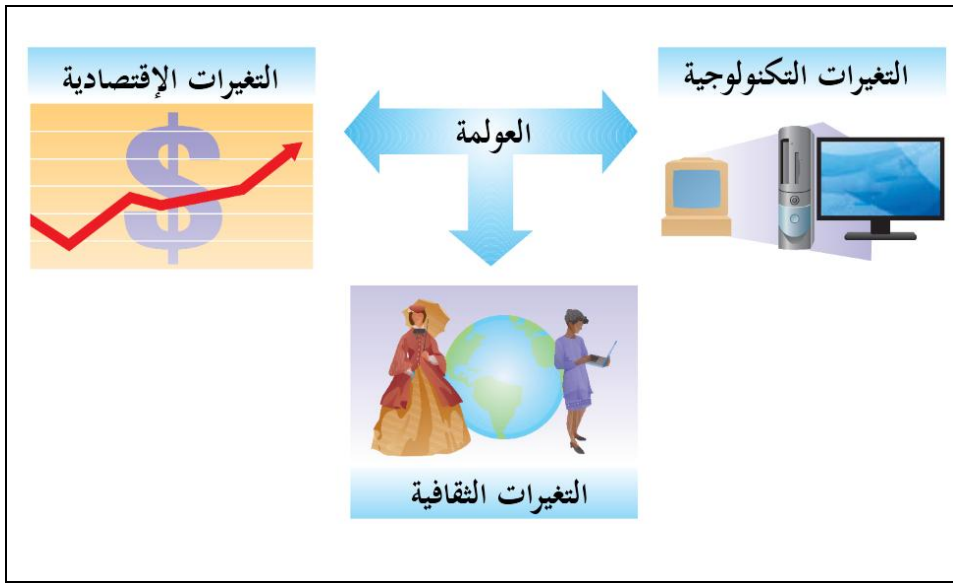


المصدر: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية، دار البازوري، الأردن، 2009. ص:34.

ثانيا/ آثار العولمة:

قد مكنت تكنولوجيا المعلومات بدفع العولمة نحو تكامل الاقتصاديات في جميع أنحاء العالم، وفي تفاعل المؤسسات والبلدان فيما بينها، وإن تطور العولمة كان له آثار على حياتنا اليومية. والشكل التالي يبين آثار العولمة والتغيرات التي حدثت في الجانب الاقتصادي والثقافي والتكنولوجي.

الشكل 1-2: مختلف التغيرات التي تغذيها العولمة



Source: Joe Valacich, Christoph Schneider, Information systems today: managing in the digital world, 5th ed, Pearson Education, USA, 2012, p :10.

من خلال الشكل يمكننا أن نرى آثار العولمة بطرق عديدة، كحركة دولية كبيرة للسلع والمال والمعلومات، والعمل، فضلا عن تطوير تكنولوجيات ومعايير وأساليب لتسهيل هذه الحركة. فالتغيرات الإقتصادية تكمن في زيادة التجارة الدولية، وفي تطوير النظم المالية العالمية والعملات، وبلاستعانة بمصادر خارجية في العمل.

كما أن التغيرات الثقافية التي مستها العولمة فكانت في زيادة توافر التعدد الثقافي من خلال التلفزيون والأفلام، وتكرار وتيرة السفر والسياحة الدولية، والهجرة، ومدى توفر الأطعمة التقليدية والمطاعم؛ وبروز استعمال وسائل للتقارب الثقافي كالفيسبوك، تويتر، ويوتيوب.

أما التغيرات التكنولوجية والتي تكمن في تطوير المنصات الحوسبية المنخفضة التكلفة وتكنولوجيا الاتصالات، وتوفر نظم الاتصالات المنخفضة التكلفة مثل البريد الإلكتروني، السكايب، والرسائل الفورية، وتوفر البنية التحتية للاتصالات العالمية المنخفضة التكلفة مثل شبكة الأنترنت؛ ووضع قوانين براءات الاختراع وحقوق الطبع والنشر العالمية لتحفيز المزيد من الابتكار.

فمن خلال التقارب بين الاقتصاد والثقافة، التي تغذيها بنية تحتية قوية للتكنولوجيا العالمية، فإن العالم قد تغير إلى الأبد، فعلى مدى القرون الماضية، مكنت العولمة من خلال التكامل بين الاقتصادات في جميع أنحاء العالم، من الابتكار والتقدم التكنولوجي، فقطعت أشواطاً طويلة، من دول قومية منفصلة في مختلف القارات إلى ما نراه اليوم، عالم حيث يمكن للأفراد والمؤسسات التمتع بالاتصالات في جميع أنحاء العالم والتعاون، مع حواجز أقل وأقل¹.

ويؤكد هذا ما نشره الكاتب Thomas Friedman في عام 2005 في كتابه بعنوان "إن العالم مسطح" The World Is Flat، حيث يقول إن قوى العولمة تخلق الآن "سطحاً" متكافئاً بحيث المنافسين في مناطق كثيرة من العالم لديهم الآن فرص متساوية للوصول إلى السوق الدولية، محلاً بذلك العولمة، بالدرجة الأولى في بداية القرن الحادي والعشرين، والتغيرات التي حدثت بشكل كبير، فهذا العنوان هو كناية عن رؤية العالم باعتباره متكافئاً من حيث الأعمال والتجارة الدولية، حيث جميع اللاعبين والمنافسين لهم فرص متساوية².

والشكل التالي يبين ما وصفه "توماس فريدمان" عن تطور العولمة بوجود ثلاث مراحل متميزة كما

يلي:

¹: حسب تعريف صندوق النقد الدولي للعولمة، سنة 2002.

²: Svend Hollensen, Global Marketing, 5 Ed, Pearson, UK, 2011, p:6.

الشكل 1-3: تطور العولمة



Source: Joe Valacich, Christoph Schneider, op.cit, p :11.

ويقول فريدمان أن البشرية اتخذت آلاف السنين ليكتشف أن العالم مستدير، إلا أن قوى العولمة تخلق الآن "سطحا" متكافئ بحيث المنافسين في مناطق كثيرة من العالم لديهم الآن فرص متساوية للوصول إلى السوق العالمية، وهذا بفضل تطور التكنولوجيا وانتشارها على نطاق واسع في جميع أنحاء العالم، مما سرع من وتيرة ونطاق العولمة.

فالمرحلة الأولى، تسمى العولمة 1.0 التي وصفها فريدمان بأنها بدأت في أواخر القرن الخامس عشر وانتهت تقريبا في 1800، فخلال تلك الأوقات، على سبيل المثال، كانت الهند تشتهر بثروتها من التوابل وغيرها من السلع، ومع ذلك، كان للوصول إليها عن طريق السفر نحو الشرق جد مرهق وخطير، كما لم يتم اكتشاف الطريق البحري إلا في نهاية القرن الخامس عشر، وحتى ذلك الحين، الإبحار إلى الهند شرقا شمل الدوران حول القارة الأفريقية كلها، بما في ذلك المرور الخطير حول رأس الرجاء الصالح (جنوب أفريقيا). وعندما أبحر "كريستوفر كولومبوس" في أوت 1492 لاكتشاف الطريق غربا إلى الهند، قال بأنه كان مقتنعا بأن الأرض مستديرة، خلافا للاعتقاد الشائع في ذلك الوقت، ومع ذلك، بدلا من اكتشاف الطريق الجديد إلى الهند، اكتشف القارة الأمريكية، مما فتح مجالات جديدة للاكتشاف ومصادر جديدة للموارد.

فخلال العولمة 1.0 ، الدول الأوروبية اتجهت نحو العولمة من خلال محاولة لتوسيع أراضيها إلى العالم الجديد، والقوة الدافعة الأساسية التي كانت خلال تلك المرحلة من العولمة، هي الخيول الأليفه (للتنقل والزراعة)، والرياح (لطحن الحبوب والإبحار)، والبخار في المراحل الأخيرة (استخدم أولا في المناجم). فأدى كل هذا التطور بتقريب القارات معا، وتقليص العالم أكثر فأكثر، وخلال تلك الأوقات، تغيرت الصناعات ببطء، واستغرق أي تغيير أجيال وأجيال، في حين أن العديد من الصناعات (مثل صناعة الملابس) تغيرت، كما لم يلاحظ معظم الناس كيف تأثرت حياتهم بسبب بطء وتيرة التغيير.

المرحلة الثانية، في عام 1800، العولمة 2.0 بدأت وانتهت حتى عام 2000 والتي انقطعت فقط من قبل الكساد الكبير والحربين العالميتين، خلال العولمة 2.0، تقلص العالم من "الحجم الكبير إلى الحجم المتوسط"، كما أن المؤسسات بدأت تأخذ الطابع العالمي، وليس فقط الدولي.

فبينما كان استمرار في الابتكارات، إلا أن التغييرات كانت لا تزال تستغرق بعض الوقت، على سبيل المثال، استغرق الأمر أكثر من جيل قبل أن يشعر الأفراد بآثار الثورة الصناعية، ففي المراحل المبكرة من العولمة 2.0، أدت الآلة البخارية إلى انخفاض تكاليف نقل البضائع، سواء على الأرض باستخدام السكك الحديدية أو البواخر باستخدام البحر، وإن الابتكارات التكنولوجية مثل التلغراف و لاحقاً، الهواتف، وأجهزة الكمبيوتر، والأقمار الصناعية، والأشكال الأولى للإنترنت خفضت بشكل كبير تكاليف الاتصالات، وإن خفض تكاليف النقل والاتصالات حفزت نمو السوق والمنتجات والعمل، ومع ذلك، فإنه لا يزال كل من الأمريكيين والأوروبيين القائدين للعولمة.

المرحلة الثالثة، بدأت العولمة 3.0 باقتراب سنة 2000، بانضمام أفراد ومجموعات صغيرة من كل بلد تقريبا إلى حركة العولمة، وتقلص العالم من "حجم متوسط إلى حجم صغير"، ولكن ليس فقط العالم بدأ يتقلص، بل جلب هذا التقلص معه وتيرة أسرع من التغيير، فالأفراد الآن تشعر بآثار التغييرات الصناعية التي حدثت خلال عقود، وظهرت صناعات جديدة لا أحد كان يتصورها إلا قبل بضعة عقود قليلة، فعلى سبيل المثال، غوغل، وهي الشركة التي تهيمن الآن على سوق محركات البحث، وهي واحدة من أكبر الشركات في العالم، والتي تأسست فقط في عام 1998.

فنحن نعيش في مرحلة جديدة من العولمة، والتي سوف لن يكون هناك مركز جغرافي واحد، ولا يوجد نموذج رئيسي للنجاح، ولا استراتيجية مؤكدة للنجاح والابتكار والنمو، فالمؤسسات موجودة في كل جزء من العالم والتي سوف تتنافس مع بعضها البعض في كل ركن من الأسواق في العالم، وسوف تتدفق المنتجات والخدمات من العديد من المواقع إلى وجهات عديدة¹.

¹ : Joe Valacich, Christoph Schneider, op.cit, p :12.

ولمواجهة هذه العولمة في العالم الذي يزداد ترابطاً، العديد من الشركات تحاول توسيع مبيعاتها في الأسواق الدولية، من أجل تحقيق التوسع الدولي والذي يحتمل أن يكون أكثر ربحية، ويساعدها على زيادة القدرة التنافسية، ومع ذلك، فالتدويل من غير المحتمل أن يكون ناجحاً ما لم تستعد المؤسسة له مسبقاً، وإن التخطيط المسبق له يعتبر بشكل كبير على أنه مهم لنجاح المشاريع الدولية الجديدة.

ثالثاً/ التطور التاريخي للعولمة:

العولمة هي ثورة من حيث نطاقها وأهميتها المماثلة للثورة الصناعية، ويمكن القول أن العولمة ليست ظاهرة جديدة، بل أن عمرها قد يزيد عن خمسة قرون حيث بدأت مع الكشوف الجغرافية، وتعميم النقود الرومانية في جميع أنحاء الإمبراطورية منذ ألفي سنة؛ واستخدام العملة الصينية في الصين كان منذ زمن بعيد، لكن في الآونة الأخيرة، شهد العالم ثلاث فترات التي مرت بها ظاهرة العولمة، والتي يمكن إيجازها في المراحل كما يلي:

المرحلة الأولى: (1870-1914): بدأت هذه المرحلة في منتصف القرن التاسع عشر مع ظهور الثورة الصناعية في أوروبا وحتى نهاية الحرب العالمية الأولى، وقد تميزت تلك المرحلة بوجود القليل من الحواجز المصطنعة التي تقف حجر عثرة أمام حرية التبادل الإقتصادي بين دول العالم مما أدى إلى تزايد سهولة تدفق السلع ورؤوس الأموال والأفراد عبر الحدود، نتيجة وجود أراضي ذات الكثافة سكانية منخفضة في أمريكا الشمالية (الولايات المتحدة وكندا) وأمريكا الجنوبية (الأرجنتين وشيلي وأوروغواي)، أستراليا ونيوزيلندا، وجنوب أفريقيا، كما تلقت هذه الأراضي الملايين من المهاجرين بالإضافة إلى مبالغ الاستثمارات الأجنبية الواسعة، خصوصاً من إنجلترا، لفتح أراض جديدة لإنتاج الأغذية والمواد الخام، وخلال هذه الفترة عرفت زيادة ما سميت بمناطق المستوطنات، والتي أدت إلى زيادة التصدير من المواد الخام والمواد الغذائية إلى أوروبا مقابل السلع المصنعة، وانتهت هذه الفترة من العولمة الحديثة مع اندلاع الحرب العالمية الأولى في عام 1914، وإن كان عدد الدول التي كانت تتحكم في الإقتصاد العالمي في تلك الفترة محدوداً حيث اقتصر على الدول الكبرى التي قادت حركة المد الإستعماري حيث نجد أن هذه المرحلة قد بدأت محفزة بعاملين أساسيين¹:

- أولاً هو التقدم التكنولوجي في مجال النقل والذي صاحبه انخفاض كبير في تكاليف النقل من خلال التحول من السفن الشراعية إلى السفن البخارية وظهور الخطوط الحديدية.

¹: محمد إبراهيم عبد الرحيم، العولمة والتجارة الدولية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2009. ص: 15.

- ثانياً التخفيف من لقيود الجمركية المفروضة على تحركات السلع والخدمات والتي بدأت بإتفاقية فرنسية - إنجليزية في هذا الصدد.

وقد صاحب العولمة في مرحلتها الأولى بعض المظاهر، وتمثلت أولى هذه المظاهر في فتح الفرص أمام زيادة صادرات السلع الأولية كثيفة الأرض مقابل صادرات السلع الصناعية، وقد تضاعفت نسبة الصادرات من الناتج العالمي خلال هذه المرحلة من 4% إلى 8% .

وترتب على النمو الإقتصادي في الدول الحديثة مثل الولايات المتحدة وأستراليا زيادة الحاجة إلى أعداد كبيرة من البشر لزراعة هذه الأرض وتعميرها، ولذا هاجر ما يقرب من 60 مليون نسمة من أوربا إلى كل من أمريكا الشمالية وأستراليا، كما حدثت هناك هجرة أخرى في آسيا بنفس العدد تقريبا من المناطق المزدهمة مثل الصين والهند إلى المناطق الأقل ازدهاراً مثل سيريلانكا وبورما والفلبين وتايواند وفيتنام.

وقد قدرت تدفقات الهجرة من البشر خلال المرحلة الأولى للعولمة بحوالي 10% من سكان العالم آنذاك، كما اتجهت رؤوس الأموال الأوربية إلى المستعمرات في الخارج للإستثمار في إنتاج السلع الأولية اللازمة للصناعة الأوربية مثل القطن والمعادن المختلفة على أن يتم تصديرها إلى حيث توجد الصناعة، ولذا فإن تدفقات الإستثمار الموجهة لقطاع السلع الأولية بالدول النامية زادت بدرجة كبيرة خلال المرحلة الأولى للعولمة، وارتفعت نسبة مخزون رأس المال الأجنبي من 9% من الناتج المحلي الإجمالي في الدول النامية عام 1870 إلى 32% عام 1914، أي أنها تضاعفت ما يقرب من أربع مرات.

وقد ساعدت العولمة في مرحلتها الأولى على تقريب الأجور في الدول التي اندمجت في الإقتصاد العالمي خلال هذه المرحلة، فالدول التي هاجرت منها أعداد كبيرة ارتفعت الأجور فيها مثل إيرلندا وإيطاليا والترويج، أما الدول التي هاجرت إليها أعداد كبيرة انخفضت الأجور فيها مثل الولايات المتحدة وكندا والأرجنتين.

وفيما يتعلق بما حدث داخل الدول نفسها فقد لوحظ أن ملاك الأرض بالدول التي كانت تصدر منتجات أولية استفادوا بدرجة كبيرة من موجة العولمة الأولى كما كان الحال في المستعمرات من الدول النامية، وقد عمق هذا من درجة عدم العدالة في توزيع الدخل بين الطبقات المالكة والطبقات المعدمة، وبالنسبة للدول المستوردة للمنتجات الأولية مثل بريطانيا فإن العولمة قد حققت أرباحاً عالية فيها لتجار المنتجات الصناعية في حين حطمت ملاك الأراضي.

المرحلة الثانية: (1945-1980): قبل الخوض في تفاصيل تلك المرحلة ينبغي علينا الإشارة إلى أن فترة ما بين المرحلتين الأولى والثانية للعولمة وهي فترة ما بين الحربين العالميتين الأولى والثانية (1914-1944)، قد شهد فيها تيار العولمة انتكاسة ملحوظة حيث تم التراجع عن سياسة حرية التجارة والعودة للحماية والقيود،

ولعل السبب في ذلك هو أن هذه المرحلة قد شهدت ثلاثة أحداث كبيرة وهي الحرب الأولى (1914-1918)، والكساد العظيم (1929-1933)، والحرب العالمية الثانية (1938-1944)، ومن أهم الملامح الإقتصادية لتلك المرحلة¹:

- انكماش حركة التجارة بين الدول حتى أن واردات الولايات المتحدة انخفضت خلال فترة الكساد العظيم بنسبة 30% وانخفضت صادراتها خلال نفس الفترة بسنة 40%، وقد أدت موجة الحماية المتصاعدة خلال هذه الفترة والمتمثلة في فرض رسوم وحصص جمركية على الواردات من الخارج إلى إلغاء أثر الإنخفاض في تكاليف النقل الناجمة عن التقدم التكنولوجي خلال فترة 80 سنة، ونتيجة لذلك انخفضت نسبة الصادرات العالمية من الناتج العالمي إلى 5% عام 1950 وهي نسبة قريبة من النسبة التي كانت سائدة في بادية موجة العولمة الأولى.
- ضعف حركة رؤوس الأموال بين الدول حيث فرضت الدول عالية الدخل قيودا على صادرات رأس المال للخارج، ونتيجة لذلك انخفض رصيد رأس المال الأجنبي بالدول النامية إلى نسبة 4% من الناتج المحلي الإجمالي بها، وهي نسبة أقل من نصف النسبة التي كانت سائدة عام 1870.
- بدأت الحكومات تفرض قيودا على الهجرة إلى بلادها حتى أن أعداد المهاجرين إلى الولايات المتحدة انخفضت من 15 مليون خلال مرحلة العولمة الأولى إلى 6 مليون خلال الفترة 1914-1950.
- انخفض معدل النمو الإقتصادي العالمي بنسبة الثلث خلال هذه الفترة وزاد أعداد الفقراء بنسبة 25%.

ولقدت بدأت المرحلة الثانية للعولمة منذ نهاية الحرب العالمية الثانية واستمرت حتى أوائل الثمانينات من القرن العشرين حيث نجد أن بعد الحرب العالمية الثانية تحلى العالم عن سياسة إفقار الجار (غلق الأسواق أمام منتجات الدول الأخرى) حيث أنها تؤدي في نهاية الأمر إلى إفقار الجميع، مما أدى إلى إبرام الإتفاقية العاملة للتعريفات والتجارة عام 1947 والتي عرفت باسم إتفاقية الجات، بهدف تحرير التجارة بين الدول، وتم التوقيع عليها في البداية من قبل 22 دولة التزمت بمبادئ أساسية منها:

- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية الذي يعني أن تمنح كل دولة للدول الأخرى المتعاقدة أي ميزة تجارية تفضيلية تمنحها لأي دولة أخرى مشاركة في الإتفاقية.
- مبدأ المعاملة الوطنية للسلع المستوردة والذي يعني معاملة للسلع المستوردة من الدول المتعاقدة مثلما تعامل السلع المصنعة محليا.

وقد ارتكز النظام الإقتصادي العالمي في تلك المرحلة على ثلاث دعائم رئيسية:

¹ : Dominick Salvatore, International Economics, 11Ed, Wiley, USA, 2013, p:4.

- 1- نظام نقدي دولي يتم إدارته من خلال صندوق النقد الدولي يتمثل دوره في ضبط قواعد السلوك فيما يتعلق بأسعار الصرف وميزان المدفوعات ومصادر تمويل العجز* .
- 2- نظام مالي دولي يتولى إدارته البنك الدولي ويكون مسؤولاً عن كل ما يتعلق بانتقالات رؤوس الأموال سواء في صورة مساعدات أجنبية أو قروض خارجية أو استثمارات** .
- 3- الإتفاقية العالمية للتعريفات والتجارة المعروفة بالجات والتي تلاها إنشاء نظام تجاري دولي تشرف سكرتارية الجات على إدارته من خلال إجراء مفاوضات متعددة الأطراف سميت بجولات الجات.

وتكاد الكتابات المعاصرة تتفق على أن المؤسسات الدولية الكبرى التي قامت في أعقاب الحرب العالمية الثانية قد ساهمت بسياساتها وآلياتها المختلفة في دفع قوى العولمة في تلك المرحلة.

ولم تكن اتفاقية الات الوسيلة الوحيدة لتحرير التجارة بين الدول، فهناك الإتفاقيات الثنائية بين الدول والإتفاقيات متعددة الأطراف خارج إطار الجات والتي كان لها دور أساسي في زيادة نمو التجارة العالمية بين الدول، ودورها في العولمة الإقتصادية حيث ظهرت شبكة جديدة من العلاقات والروابط التجارية والمالية التي أدت بدورها إلى تزايد الإعتماد الإقتصادي المتبادل بين دول العالم بحيث أصبحت آثار أي أزمة تتعرض لها أي دولة من دول العالم لا تتوقف عند الحدود القطرية لأي دولة، بل تتعداها لتشمل العالم بأسره والذي صار سوقا عملاقا واحدا تتفاعل بين جانبيه آثار تلك الأزمات مما ساعد بشكل كبير على الربط بين دول العالم وتأكيد عالمية الأسواق.

وقد أدت زيادة درجة التنافسية في الإقتصاد العالمي نتيجة لإزالة أو تخفيف العوائق أمام تدفقات السلع ورؤوس الأموال إلى خلق أسواق عالمية تتصارع فيها الدول المختلفة وتستخدم لإدارة هذا الصراع أدوات عديدة منها التكتل في كيانات كبيرة.

وقد اتسع دور كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ليشمل الدعوة إلى إقامة نظام اقتصادي دولي جديد يحقق مصلحة جميع الأطراف من خلال عقد مؤتمر القمة الرابع لدول عدم الإنحياز الذي عقد في الجزائر عام 1973 وأسفر عن انعقاد دورة خاصة للجمعية العالمية للأمم المتحدة خلال أبريل وماي 1974 وانتهاء المناقشات إلى إقرار وثيقتين على قدر كبير من الأهمية:

*: تم إنشاء صندوق النقد الدولي بموجب اتفاقية "بريتون وودز" التي عقدت في يوليو 1944 لدعم استقرار أسعار الصرف والمساهمة في إقامة نظام للمدفوعات متعدد الأطراف بالنسبة للعمليات الجارية بين الدول الأعضاء، وإزالة القيود المفروضة على الصرف الأجنبي والتي تعوق نمو التجارة الدولية.

** : تم إنشاء البنك الدولي أيضا بموجب إتفاقية "بريتون وودز" ليقوم ببعض الوظائف بالتنسيق مع صندوق النقد الدولي، ومن هذه الوظائف منح القروض للدول النامية لتمويل مشروعات التنمية وتوجيه الموارد المالية من الدول المتقدمة اقتصاديا إلى الدول الأخذة في النمو.

- 1- إعلان بشأن إقامة "نظام إقتصادي دولي جديد" وذلك بموجب القرار 32101، وقد أكد هذا الإعلان تصميم دول العالم على العمل دون إبطاء من أجل إقامة نظام اقتصادي دولي قائم على العدالة والمساواة والترابط والمصلحة المشتركة والتعاون بين الدول بغض النظر عن نظمها الإقتصادية والإجتماعية وبمبث يعالج هذا النظام الفجوة المتزايدة بين الدول المتقدمة والنامية.
- 2- برنامج عمل من أجل إقامة نظام إقتصادي دولي جديد وذلك بموجب القرار رقم 3202، وقد أدى هذا إلى تزايد قوة تأثير صندوق النقد والبنك الدولي وإشرافهما على تنفيذ برامج الإصلاح الإقتصادي في الكثير من الدول النامية كما برزت في نهاية هذه المرحلة العديد من التطورات والمتغيرات التي تمثل قوى دفع نحو النظام الإقتصادي العالمي الجديد.

المرحلة الثالثة: (1980- إلى الوقت الراهن): بالرغم من أن العولمة قد بدأت منذ فترة طويلة على مراحل، إلا أنها تختلف في المرحلة الثالثة عن سابقتها في سرعة تأثير جميع دول العالم بالأحداث التي تتم في كل دولة، ويرجع هذا للتقدم الكبير الذي حدث في مجال الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الآونة الأخيرة.

وتتسم هذه المرحلة بانتهاج سياسات الإقتصاد الحر وتغليب آليات السوق وتبني برامج موسعة للخصخصة والتخلي عن التخطيط المركزي الذي كان شائعا في معسكر الدول الشرقية، هذا بالإضافة إلى قيام العديد من دول العالم بإزالة القيود والحواجز أمام حركة التجارة الدولية وانتقالات رؤوس الأموال والإستثمارات وإنشاء التكتلات الإقتصادية، ومن ثم ازداد الإبتحاح تدريجيا نحو عولمة الإقتصاد في إطار القول بأن العالم سوف يتحول إلى قرية صغيرة يساعد تكاملها التقدم التكنولوجي الهائل لا سيما في مجال الإتصالات والذي كان سمة أساسية لهذه المرحلة، كذلك شهدت هذه المرحلة استكمال أضلاع المثلث الدولي القائم على إدارة الإقتصاد العالمي بإنشاء منظمة التجارة العالمية في جانفي 1995 لتحل محل سكرتارية الجات وذلك بعد انتهاء جولة أورجواي عام 1994 بالتوقيع على إعلان مراكش من جانب 117 دولة لتتركز وظيفتها في تسيير حركة التجارة الدولية لتشارك بذلك مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي في إدارة النظام الإقتصادي العالمي¹.

وتعد منظمة التجارة العالمية أحد الركائز الأساسية في نظام العولمة حيث تمارس دورا رئيسيا في تحويل الإقتصاديات المحلية المغلقة على ذاتها إلى اقتصاديات مفتوحة مدججة فعليا في الإقتصاد العالمي من خلال

¹ : Robbie Robertson, The Three Waves Of Globalization : A History Of A Developing Global Consciousness, Zed Book Ltd, USA, 2003, P :31-34.

إيجاد وتأسيسي مجموعة القواعد الإرتكازية الداعمة لحرية التجارة وتنمية الروابط التي توحد الأسواق العالمية بحيث تصبح الأسواق المختلفة للدول الأعضاء سوقا واحدة موحدة، وتظم المنظمة 150 دولة وتشارك بنحو 95% من حجم التجارة الدولية، وتضع المنظمة مجموعة من القواعد والقوانين التي تلتزم بها الدول الأعضاء في مجال التجارة الدولية للسلع والخدمات والأفكار، وتحدد حقوق والتزامات الدول الأعضاء في إطار عام واسع ومتعدد الأطراف.

كذلك تسهم المنظمة في دعم آليات عولمة الأسواق واتجاه الدول إلى الإستفادة من مزاياها التنافسية، وفي الوقت نفسه الإعتماد على الأسواق الخارجية وزيادة مساهمة القطاع الدولي في اقتصادها مما أدى إلى قيام الشركات بإعادة هيكلتها الإنتاجية والتسويقية والتمويلية وكوادرها البشرية بما يتفق مع احتياجات عملية وتيار العولمة في ظل فترة سماح مناسبة تمنح للإقتصاديات النامية حتى تستكمل قدراتها وتنمي مصادرها بما يؤهلها للمنافسة في الأسواق المفتوحة¹.

وبوجه عام أن تجارة السلع بين الدول عادت إلى مستوى أعلى مما كانت عليه في المرحلة الأولى، حيث زادت نسبة الصادرات العالمية من الناتج العالمي من 5.5% إلى 14% خلال الفترة 1950-1980، ولكن لم تعد تدفقات رأس المال والهجرة إلى نفس المستوى، وبالرغم من زيادة تخصص الدول المتقدمة في إنتاج المنتجات الصناعية في ظل تخصص الدول النامية مقصورا بصفة أساسية على المنتجات الأولية.

وإذا كانت المؤسسات الثلاثة المتمثلة في صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التجارة العالمية قد مثلت حلقة أساسية في تطور العولمة، إلا أن بروز مفهوم العولمة وسيادته في العقدين الأخيرين من القرن العشرين قد ارتكز أساسا على عدة قوى جديدة قامت بدفع عجلت العولمة وتغذية آلياتها بما يكفل استمرارية تلك الظاهرة حيث نجد أن تحرير التجارة والمعاملات الرأسمالية وتنظيم تدفقاتها بين دول العالم كان له بالغ الأثر في توجيه النظام العالمي نحو العولمة.

ولكي تنطلق العولمة في المرحلة الأخيرة كان لا بد لها من الإرتكاز على علاقات بين الدول الأكثر تحورا، إلا أن هذا التحرير لم يكن ليؤتي ثماره إلا بمساندة خمس قوى رئيسية²:

1- حرية الإستثمار في أي مكان في العالم والتي اقتزنت بحرية رأس المال الخاص في الحركة دون أي عوائق على المستوى العالمي.

2- حرية إقامة الصناعة في أنسب الأماكن لها في العالم بغض النظر عن الجنسية أو السياسة القومية لأي دولة.

¹: عبد المطلب عبد المجيد، النظام الإقتصادي العالمي الجديد، مكتبة النهضة المصرية، مصر، 1998. ص: 24.

²: عبد الرحمن يسري أحمد، دراسات في علم الإقتصاد الإسلامي، الدار الجامعية، مصر، 2001. ص: 332.

- 3- عالمية الإتصالات التي ترتبت على تطور تقنيات وصناعة الأقمار الصناعية.
- 4- عالمية المعلومات التي ترتبت على تطور تقنيات وصناعة الكمبيوتر جنبا إلى جنب مع تقنيات وصناعة الأقمار الصناعية.
- 5- عالمية النمط الإستهلاكي وحرية المستهلك في الشراء من المصدر الذي يختاره في العالم. وهذه القوى متداخلة معا بطبيعتها ومتضافرة في تأثيرها على المستوى العالمي.

وبالرغم من الفوائد التي شهدتها هذه الفترة إلا أن العولمة أدت إلى بعض الأزمات الدورية المالية الدولية، مثل تلك التي بدأت في آسيا في عام 1997 حيث أثرت على معظم البلدان النامية الأخرى، وأزمة الرهن العقاري التي بدأت في الولايات المتحدة في عام 2007 وأثرت على العالم بأكمله في عام 2008 و 2009، وأخيرا، نحن نستخدم الموارد النادرة مثل النفط والمعادن الأخرى، والمياه ؟ وبالتالي العالم يتجه نحو كارثة مناخية ؟، فأعطت هذه العيوب الجوانب السلبية للعولمة والتي أدت إلى إعادة التفكير في الاعتقاد القديم في التجارة الحرة وبرز حركة قوية مناهضة للعولمة Antiglobalization، والتي تلقي باللوم على العولمة لكثرة المشاكل البيئية والبشرية في جميع أنحاء العالم، وعن التضحية البشرية والرفاه البيئي على أرباح الشركات متعددة الجنسيات، ويتم توجيه اللوم على العولمة، وعن انتشار الفقر في العالم وعمل الأطفال في البلدان الفقيرة، وفقدان الوظائف وانخفاض الأجور في الدول الغنية، فضلا عن التلوث البيئي وتغير المناخ في جميع أنحاء العالم، وعلى الرغم من أن هناك بعض الحقائق تظهر أنه في كثير من الأحيان السبب الرئيسي للكثير من المشاكل الخطيرة التي تواجه العالم اليوم تكمن في العولمة.

كما أن العولمة لديها العديد من الجوانب الاجتماعية والسياسية والقانونية، والأخلاقية، ولذلك يحتاج الاقتصاديين إلى العمل بشكل وثيق مع غيرهم من علماء الاجتماع والفيزياء، وكذلك مع المجتمع المدني بأكمله، لإعطاء للعولمة وجهها أكثر إنساني (أي تتقاسم جميع الدول والأفراد فوائدها).

فالعولمة مهمة لأنها تزيد من كفاءة إنتاج الأشياء المادية؛ فهذا أمر لا مفر منه لأننا لا يمكن أن نخفي الحقيقة أو الهرب من الواقع، ولكن نود أيضا أن تكون العولمة مستدامة وإضفاء الطابع الإنساني، وفي نهاية المطاف العادلة، وهذا يتطلب تغييرا عميقا في الحكم العالمي، وهذا هو التحدي الذي يواجه البشرية اليوم وفي هذا العقد.

المطلب الثاني: الخصائص الأساسية للعولمة

لعل المتأمل في المحتوى الفكري بل والتاريخي للعولمة يكشف النقاب عن عدد من الخصائص الرئيسية التي تميز العولمة عن غيرها من المفاهيم ذات التحولات الجذرية ولعل أهم هذه الخصائص ما يلي:

أولاً/ سيادة آليات السوق لاكتساب القدرات التنافسية والتحول نحو عالمية الأسواق:

حيث يلاحظ أن أهم ما يميز العولمة هي سيادة آليات السوق واقتراها بالديمقراطية بدلا من الشمولية واتخاذ القرارات في إطار من التنافسية والأمثلية والجودة الشاملة واكتساب القدرات التنافسية من خلال الإستفادة من الثورة التكنولوجية وثورة الاتصالات والمواصلات والمعلومات وتعميق تلك القدرات الممثلة في الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة وبأحسن جودة ممكنة وبأعلى إنتاجية والبيع بسعر تنافسي على أن يتم كل ذلك بأقل وقت ممكن حيث أصبح الوقت أحد القدرات التنافسية الهامة التي يجب اكتسابها عند التعامل في ظل العولمة، حيث أن العامل تحول إلى قرية صغيرة متنافسة الأطراف ويتغير فيه نمط تقسيم العمل الدولي ليتفق مع اتجاه الإنتاج أو عالمية الإنتاج وعالمية الأسواق حيث أصبح كل جزء من السلع المختلفة ينتج في أماكن مختلفة من العالم وأصبحت قرارات الإنتاج والاستثمار تتخذ من منظور عالمي لإعتبرات الرشادة الاقتصادية فيما يتعلق بالتكلفة والعائد.

ثانياً/ ديناميكية مفهوم العولمة:

لعل كثرة التعريفات التي أوردناها والتي تشير إلى خاصية أساسية وهي ديناميكية العولمة التي تتأكد يوما بعد يوم بدليل احتمالات تبدل موازين القوى الاقتصادية القائمة حاليا وفي المستقبل وأن التنافسية تواجه الجميع، وتعمق ديناميكية العولمة إذا ما تأملنا أن العولمة تسعى إلى إلغاء الحدود السياسية والتأثير بقوة على دور الدولة في النشاط الاقتصادي، وبالتالي تحول العالم إلى عالم بلا حدود وبلا قيود.

ثالثاً/ تزايد الاتجاه نحو الإعتماد الإقتصادي المتبادل:

ويعمق هذا الاتجاه نحو الإعتماد المتبادل ما أسفرت عنه تحولات عقد التسعينات من اتفاقات تحرير التجارة العالمية وتزايد حرية انتقال رؤوس الأموال الدولية مع وجود الثورة التكنولوجية والمعلوماتية حيث يتم في ظل العولمة إسقاط حاجز المسافات بين الدول والقارات مع ما يعنيه ذلك من تزايد احتمالات وإمكانيات التأثير والتأثر المتبادلين وإيجاد نوع جديد من تقسيم العمل الدولي الذي يتم بمقتضاه توزيع العملية الإنتاجية وخاصة الصناعية بين أكثر من دولة بحيث يتم تصنيع مكونات أي منتج نهائي في أكثر من مكان واحد.

وينطوي مفهوم الإعتماد المتبادل على معنى تعاضم التشابك بين الأطراف المتاجرة، ويؤدي هذا التشابك إلى خلق علاقة في اتجاهين بين كل بلد وآخر أو بين مجموعة وأخرى من البلدان، فإذا كانت التبعية الاقتصادية تنطوي على تأثير أحد الطرفين على الآخر فبالتالي يكون أحدهما تابعا والآخر متبوعا،

لأن الإعتدال المتبادل يعني وجود تأثير من كل الطرفين على الآخر يكون كلاهما تباعا ومتبوعا في نفس الوقت، وقد ترتب على زيادة درجة الإعتدال الإقتصادي المتبادل كأحد الخصائص المميزة للعولمة بظهور آثار عديدة منها، زيادة درجة التعرض للصدمات الإقتصادية وسرعة انتقالها إيجابية كانت أو سلبية، وزيادة أهمية التجارة الدولية ودرجة التنافسية في الإقتصاد العالمي.

رابعاً/ وجود أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي:

وقد ظهر ذلك واضحاً في طبيعة المنتج الصناعي حيث لا يمكن إيجاد دولة واحدة مهما كانت قدراتها الذاتية أن تستقل بمفردها بهذا المنتج وإنما أصبح من الشائع اليوم أن تجد العديد من المنتجات الصناعية مثل السيارات والأجهزة الكهربائية والحاسبات الآلية وغيرها، يتم تجميع مكوناتها في أكثر من دولة بحيث تقوم كل واحدة منها بالتخصص في صنع أحد المكونات فقط وأصبحت قرارات التسويق والإنتاج تتخذ من منظور عالمي وفقاً لإعتبارات الرشادة الإقتصادية فيما يتعلق بالتكلفة والعائد، بل وأصبح من الممكن أمام الكثير من الدول النامية لإختراق السوق الدولية في الكثير من المنتجات حيث تتيح الأنماط الجديدة لتقسيم العمل الدولي لتلك الدول اكتساب مزايا تنافسية.

خامساً/ تعاظم دور الشركات متعددة الجنسيات:

وهي الشركات عالمية النشاط والتي تعتبر في كل معانيها هي أحد السمات الأساسية للعولمة، وهي تؤثر بقوة على الإقتصاد العالمي من خلال ما يصاحب نشاطها في شكل استثمارات مباشرة في نقل التكنولوجيا والخبرات التسويقية والإدارية وتأكيد ظاهرة العولمة في كافة المستويات الإنتاجية والمالية والتكنولوجية والتسويقية والإدارية، حيث إتضح أن حوالي 80% من مبيعات العالم تتم من خلال تلك الشركات وهو ما يوضح مركزها المتعاظم في التسويق العالمي.

سادساً/ تعميق الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والإقتصاد المعرفي:

وهو ما أحدث تطوراً عميقاً في الأساليب التسويقية، بل أبرز ما يسمى بالإقتصاد المعرفي الذي ينمي بقوة التجارة الإلكترونية ويوسع دائرة الأعمال إلكترونيا وبالتالي بات على منظمات الأعمال الصناعية تحديداً، وخاصة في الدول النامية أن تسعى إلى تغيير إستراتيجياتها التسويقية بصورة جذرية.

سابعاً/ تقليص درجة سيادة الدولة في مجال السياسة النقدية والمالية:

حيث اضطرت الحكومات في مختلف بلدان العالم إلى إلغاء قوانين التحكم في السوق وتطبيق قوانين تحرير الأسواق، حيث تسعى الحكومات إلى إيجاد حلول مشتركة للمشكلات بالإلتزام للمنظمات الدولية والتوقيع على الإتفاقيات الدولية يضع قيوداً على خيارات السياسة المتاحة أمام الدول بل قد تضطر إلى إجراء تعديلات على السياسات والممارسات المحلية التي اتبعتها. ومع تزايد اندماج وتكامل السوق المالي

المحلي مع أسواق المال الخارجية فإنه من الراجح جدا أن تفقد الدولة سيادتها الوطنية في مجال السياسة النقدية والمالية، فيتقلص دور الدولة في صنع السياسة الاقتصادية بما في ذلك تحديد معدلات الإستثمار والنمو الاقتصادي ومستويات التشغيل والبطالة ومستويات الدخل وانتعاش أو ركود أسواق المال وأسعار صرف العملات الوطنية.

ثامنا/ تزايد دور المنظمات الاقتصادية العالمية في إدارة العولمة:

لعل من الخصائص الهامة للعولمة هي تزايد دور المنظمات الاقتصادية العالمية في إدارة وتعميق العولمة، خاصة بعد انهيار المعسكر الإشتراكي بتفكك الإتحاد السوفياتي سابقا، فتم إنشاء منظمة التجارة العالمية وانضمام معظم الدول إليها، وصندوق النقد الدولي والبنك العالمي، وبالتالي أصبح هناك ثلاث منظمات تقوم على إدارة العولمة من خلال مجموعة من السياسات النقدية والمالية والتجارية المؤثرة في السياسات الإقتصادية لمعظم الدول، ولعل قيام العولمة على تلك المنظمات يعتبر من أهم دعائمها حيث أصبح على الأقل هناك نظام متكامل للعولمة تعمل من خلاله، وهذا ما سوف نتطرق إليه ببعض التوضيح في المطلب الموالي.

المطلب الثالث: مؤسسات العولمة

يمكن القول أن العولمة الاقتصادية تنطوي على ثلاث نظم رئيسية هي النظام النقدي الدولي والنظام المالي الدولي والنظام التجاري الدولي، ويقوم على إدارة هذه الأنظمة الثلاث، منظمات دولية هي صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ومنظمة التجارة العالمية وتقوم هذه المنظمات بإدارة السياسات الاقتصادية للعولمة، ومن الملاحظ أن هناك تعاظم لدور هذه المنظمات في إدارة وضبط إيقاع العولمة الاقتصادية وتوجهاتها؛ وفيما يلي تحليل ودراسة هذه المنظمات الثلاث على النحو التالي:

أولاً/ صندوق النقد الدولي IMF* :

اليوم صندوق النقد الدولي يعتبر بمثابة المقرض الدولي الأخير، الذي تلجأ إليه الدول، وهذا عندما تواجه الدول صعوبات مالية، فيقوم صندوق النقد الدولي بالخطوات التالية من تنظيم خطة الإنقاذ، وإقراض المال، ومراقبة الوضع الاقتصادي، وغالباً ما ترتبط القروض إلى استعداد البلد بأخذ المشورة الاقتصادية من صندوق النقد الدولي.

وقد أنشئ صندوق النقد الدولي في 25 ديسمبر عام 1945، كأحد المنظمات الاقتصادية المكونة للعولمة الاقتصادية، بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، في مؤتمر للدول الحلفاء الذي عقد في "بريتون وودز" بولاية نيوهامبشير الأمريكية في صيف عام 1944، الذي كان هدفه العام إلى توفير إطار متعدد الأطراف لتجنب الأزمات المالية الدولية بوضع قواعد لسياسات أسعار الصرف الوطنية وتعديل الاختلالات في ميزان المدفوعات، ويهدف على وجه التحديد إلى تجنب الإنكماش المالي الكارثي الذي حدث خلال 1930، وفي عام 1946 عندما تم التوقيع على بنود الإتفاق الأولي من قبل 46 دولة عضو¹، حيث تطلب نظام صندوق النقد الدولي أسعار الصرف الثابتة بين الدول الأعضاء، مع الذهب كأساس لتقييم العملة**.

* : International Monetary Fund, www.imf.org

¹ : S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, International business : the new realities, 2nd ed, pearson, USA, 2012, p :291.

** : كما حدد الدولار الأمريكي في البداية بقيمة 35 دولاراً للاوقية (الاونصة) من الذهب، وكانت جميع العملات الأخرى ثابتة على القيم المعبر عنها بالدولار والذهب. وكانت أسعار الصرف الثابتة قاعدة أساسية لنظام بريتون وودز، إلا أنه بدأ زوال اتفاق بريتون وودز في أواخر 1960 عندما استخدمت حكومة الولايات المتحدة الإنفاق بالاستدانة لتمويل كل من حرب فيتنام والبرامج الحكومية الباهظة الثمن، فارتفع الإنفاق الحكومي حفز الاقتصاد وبدأ مواطني الولايات المتحدة بشراء المزيد من السلع المستوردة، مما أدى إلى تفاقم وضع ميزان المدفوعات الأمريكي، وبدأت الولايات المتحدة تدخل في عجز تجاري مع اليابان، وألمانيا، وغيرها من الدول الأوروبية. ومع مرور الوقت، فإن الطلب على الدولار الأمريكي تجاوز العرض حتى أن حكومة الولايات المتحدة لم تعد قادرة على الحفاظ على مخزون كاف من الذهب، وأدى هذا الوضع بالضغط على الحكومات في أوروبا واليابان، والولايات المتحدة لإعادة تقييم عملاتها، ونتيجة لذلك، عُلقَت العلاقة بين الدولار والذهب في عام 1971، وتم سحب وعد تبادل الذهب بالدولار الأمريكي، وجلب هذا العمل وضع حد لنظام بريتون وودز.

كما وافق أعضاء صندوق النقد الدولي إلى إنشاء عملة جديدة يصارها بموافقة أغلبية الأعضاء، هذه العملة سميت بحق السحب الخاصة Special Drawing Right (SDR)، ويسمح لحاملها للحصول على العملات الأخرى من صندوق النقد الدولي (أو من الأعضاء الآخرين) عند الحاجة. فتم إنشاء حقوق السحب الخاصة، وأصدرت في سبع مناسبات حتى الآن، وبلغ مجموع SDR 21.4 مليار في عام 2004؛ حيث بلغت قيمتها الإجمالية حوالي 30 مليار دولار.

ويمكن تعريف صندوق النقد الدولي بأنه المنظمة "متعددة الأطراف" تم إعدادها من قبل دول العالم ومستقل عن أي دولة، ويتلقى التخصيص النقدي من كل الدول، ويمكن كسب دخله من قروضه الممنوحة، تاريخياً، تم الاتفاق على أن يكون مدير صندوق النقد الدولي من بلد أوروبي؛ كما يمكن تعريفه على أنه المنظمة العالمية النقدية التي تقوم على إدارة النظام النقدي الدولي وتطبيق السياسات النقدية الكفيلة بتحقيق الاستقرار النقدي وعلاج العجز المؤقت في موازين مدفوعات الدول الأعضاء فيه ، والذي يقع في واشنطن ويضم حالياً 188 دولة¹.

وكان الهدف الأساسي من إنشائه هو الحفاظ على قيمة العملات ودعم استقرار أسعار الصرف والإسهام في إقامة نظام للمدفوعات متعدد الأطراف بالنسبة للعمليات الجارية بين الدول الأعضاء، وإزالة كافة القيود المفروضة على الصرف الأجنبي و التي تعيق نمو التجارة الدولية، وإتاحة الفرصة للدول الأعضاء لتصحيح موازين مدفوعاتها دون اللجوء إلى التدابير التي من شأنها أن تقضي على الرخاء القومي أو الدولي عن طريق جعل موارد الصندوق ميسورة أو متاحة لها بضمانات ملائمة².

ومن بين الأهداف الرئيسية لصندوق النقد الدولي والمنصوص عليها في الإتفاقية الخاصة بإنشائه وتأسيسه ما يلي³:

- تعزيز التعاون النقدي الدولي بما يكفل تحقيق الاستقرار النقدي وسعر الصرف.
 - توسيع نطاق التجارة الدولية والعمل على زيادتها وتنشيطها وتسهيل مجرى نمو التجارة الدولية.
 - تقليل درجة الإختلال في ميزان المدفوعات وتقصير مدى هذا الإختلال.
- أما الوظائف والمهام التي يقوم بها من أجل تحقيق أهدافه تكمن في⁴:
- تدعيم استقرار أسعار الصرف ومنع لجوء الدول إلى التنافس على تخفيض قيم عملاتها.
 - إقامة نظام للمدفوعات متعدد الأطراف والتخلص من قيود الصرف التي تحول دون نمو وتنشيط التجارة الدولية.

في كل حالة، تم تخصيص حقوق السحب الخاصة لأعضاء صندوق وفقاً لحصصهم، وقد خدم هذا "المال الدولي" الجديد لدعم عدد من الدول التي واجهت أزمات مالية منذ عام 1971، مما يسمح لهم بتمويل الإختلالات، ولكن لم يكن يحل عدم التوازن في التدفقات المالية الدولية.

فصندوق النقد الدولي هو وكالة دولية التي تحاول تحقيق الاستقرار في العملات من خلال مراقبة أنظمة الصرف الأجنبي للبلدان الأعضاء وإقراض المال إلى الاقتصادات النامية.

¹ : Alan M. Rugman, Simon Collinson, Richard M. Hodgetts, International business, 4ed, Pearson, UK, 2006, p:213.

²:عاطف السيد، العولمة في ميزان الفكر، الإسكندرية، مصر: مطبعة الانتصار، الطبعة الأولى، 2001، ص 20.

³:عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص68.

⁴: محسن احمد الخضري، العولمة الاجتياحية، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2001، ص102.

- تمويل العجز المؤقت في موازين المدفوعات الدول الأعضاء بإتاحة الموارد اللازمة لتمكينهم من تصحيح اختلال موازين المدفوعات دون اللجوء إلى إجراءات تقييدية ويمنح في ذلك قروض قصيرة الأجل ومتوسطة الأجل.
 - توفير السيولة الدولية اللازمة لتسوية المدفوعات الدولية، من خلال زيادة الإحتياطات الدولية وقد أنشئ بذلك ما يسمى بحقوق السحب الخاصة.
 - اقتراح السياسات التصحيحية التي يجوز للدولة العضو اتباعها وتطبيقها لتحقيق التوازن الخارجي والمرتبط بتحقيق التوازن الداخلي.
 - إبداء المشورة للدولة العضو فيما يتعلق بالأمر النقدي والإقتصادية وبالتالي يقوم بدور المستشار النقدي في مجال التشاور والتعاون المتعلقة بمشاكل النقد الدولية.
 - التعاون مع البنك الدولي فيما يتعلق بعلاج الإختلالات الهيكلية حيث أدخل صندوق النقد الدولي على عملياته في محيط السياسة الإقتصادية عمليات التكيف الهيكلي لتصحيح مسار السياسة الإقتصادية على مستوى الإقتصاد ككل، ولذلك زاد اهتمامه منذ الثمانينات على علاج الإختلال في التوازن الهيكلي وبالتالي بدأ يخصص موارد وقروض تسمى بتسهيلات التصحيح الهيكلي، للبلدان المنخفضة الدخل ويمثل في ذلك تداخل كبير مع اختصاصات ووظائف البنك الدولي.
 - يركز صندوق النقد الدولي في معالجته للسياسات الإقتصادية الكلية، على الفترة القصيرة وأحيانا الفترة المتوسطة ويطلق عليها سياسات التثبيت.
 - يقوم بمراقبة النظام النقدي الدولي عموما.
- ولقد كان صندوق النقد الدولي نشط جدا في أزمت العملة الآسيوية سنة 1990 في كل من إندونيسيا، وتايلاند، وكوريا الجنوبية، والأزمة المالية الأرجنتينية ابتداء من عام 2001، والأزمة المالية الأخيرة في اليونان سنة 2010، منتقدي صندوق النقد الدولي، يتهمونه بأنه يفرض على الحكومات الإقتراض لخفض الإنفاق الحكومي، وتشديد السياسة النقدية ورفع أسعار الفائدة، وبعبارة أخرى، فإن صندوق النقد الدولي قد يشجع الإنكماش الإقتصادي الكلي بالسياسات التوسعية، ومن جهة أخرى يقول المدافعون عن صندوق النقد الدولي أن النصيحة والمشورة التي يقدمها هي أكثر دقة مما هو متصور، فهناك حاجة إلى إصلاحات مالية صارمة في بعض الأحيان، والبلدان المقترضة لا تتبع في الواقع النصيحة، بغض النظر عن ما إذا كانت النصيحة جيدة¹.

¹ : Tyler Cowen, Alex Tabarrok, Modern Principles Of Economics, 2ed, Worth Publishers, USA, 2013, p :788.

ثانيا/ البنك الدولي *WB:

البنك الدولي للإنشاء والتعمير **IBRD****، والمعروف أكثرًا باسم البنك الدولي، والذي يرجع إنشاؤه هو أيضا إلى أعقاب الحرب العالمية الثانية، فينظر للبنك الدولي دائما على أنه المؤسسة الاقتصادية العالمية التوأم لصندوق النقد الدولي، والذي أنشئ في إطار تكوّن النظام الاقتصادي العالمي نتيجة لإتفاقية "بريتون وودز" التي عقدت في جويلية 1944، أنشئ في 1945، وبدأ ممارسة نشاطه في 25 جوان 1946، من منظور الحاجة إلى مؤسسة إقتصادية تمنح قروضا طويلة الأجل لتكامل عمل الصندوق، وقد صمم لتسهيل تدفق رؤوس الأموال للدول الفقيرة، وخاصة تلك الأجزاء من العالم لا يخدمها أسواق رأس المال الخاص. ويتكون من 188 دولة عضو، ويعمل به حوالي 10000 موظف، ويقع مقره الرئيسي في واشنطن بجوار صندوق النقد الدولي، ويحكم البنك من قبل المجلس، الذي يتشكل أعضاؤه من الدول الداعمة، والرئيس الذي يجب أن يكون أمريكيا.

ويمكن تعريف البنك الدولي على أنه المؤسسة العالمية المسؤولة عن إدارة النظام المالي الدولي والإهتمام بتطبيق السياسات الاقتصادية الكفيلة بتحقيق التنمية الاقتصادية للدول الأعضاء، ولذلك فإن مسؤوليته تنصب أساسا على سياسات التنمية والإستثمارات، وسياسات الإصلاح الهيكلي وسياسات تخصيص الموارد في القطاعين العام والخاص وكذلك يهتم البنك الدولي بصفة رئيسية بالجدارة الإئتمانية لأنه يعتمد في تمويله على الإقتراض من أسواق المال.

ولذلك فهو على عكس صندوق النقد الدولي وإن كان يكمل مهام الأول، حيث يركز البنك الدولي على الفترة الطويلة إلا أنه يشترط بالنسبة لعمليات التكييف الهيكلي أن يسبق ذلك مرحلة التثبيت التي هي الشغل الشاغل للصندوق، أي تخفيض معدل التضخم وتقليل عجز الموازنة، وتصحيح سعر الصرف، باعتبارها شروط تمهيدية لكي تنجح عمليات التكييف الهيكلي في الأجل المتوسط والطويل، ومن هنا تتضح العلاقة الوثيقة بين صندوق النقد الدولي والبنك الدولي.

وقد برزت فكرة إنشاء البنك الدولي من هذا المنطلق، حيث أن صندوق النقد الدولي لا يمكن أن يقوم بواجباته على نحو فعال إذا لم تكن هناك قروضا طويلة الأجل للمساهمة في تنمية الدول التي دمرتها الحرب أو التي يعاني اقتصادها من الكساد ولذلك ركز نشاطه في المراحل الأولى على الدول المتقدمة وخاصة الأوربية للمساهمة في إعادة بناء اقتصادها، وعندما انتهى من ذلك ركز نشاطه بعد ذلك وإلى الوقت الحاضر على تمويل التنمية في الدول النامية.

* : World Bank, www.worldbank.org

** : International Bank for Reconstruction and Development.

وبهذا الوضع يمكن لنشاط البنك الدولي أن يكمل الأهداف الأساسية لنشاط صندوق النقد الدولي ويساعد على الاستقرار الدولي في مجالات تمويل التنمية، وبلغ أعضاؤه 172 عضو سنة 1996، ولكي تكون الدولة عضو في البنك الدولي لا بد أن تكون عضو في صندوق النقد الدولي قبل ذلك.

وتتلخص أهداف البنك الدولي في ترسيخ قواعد السلوك للنظام المالي الدولي، في كل ما يتعلق بالتحركات الدولية لرؤوس الأموال سواء في صورة قروض أو استثمارات أجنبية مباشرة وغير مباشرة، بغرض زيادة مستويات التنمية الاقتصادية ورفع معدلات النمو الاقتصادي وعلاج الإختلالات الهيكلية وخاصة في الدول النامية للمساعدة في علاج الإختلال الهيكلي في ميزان المدفوعات والوصول إلى تحقيق التوازن الخارجي والداخلي، وهو في ذلك مكمل في أهدافه ومهامه لصندوق النقد الدولي.

ولعل الإقترب أكثر من مفهوم البنك الدولي، فالواقع يشير إلى أنه ينطوي على ما يسمى بمجموعة البنك الدولي وهي أربعة مؤسسات تمويلية أولها البنك الدولي للتعمير والتنمية، ومؤسسة التمويل الدولية، وهيئة التنمية الدولية، والوكالة المتعددة الأطراف لضمان الإستثمار:

أ- البنك الدولي للإنشاء والتعمير IBRD : والذي أنشئ عام 1946، ويقوم بمنح قروض طويلة الأجل لكن بشروط صعبة وبأسعار مرتفعة تقترب من أسعار الفائدة في أسواق رأس المال العالمية وتتلخص أهدافه في¹:

- المساعدة في تعميم وتنمية أقاليم الدولة العضو وتحقيق معدلات نمو اقتصادية أعلى .
- تشجيع الإستثمارات الأجنبية الخاصة عن طريق الضمان أو المساهمة في القروض.
- المساهمة في تحقيق النمو المتوازن في الأجل الطويل للتجارة الدولية.
- علاج الإختلالات الهيكلية في الدول النامية.

ب- مؤسسة التمويل الدولية IFC* : وقد أنشأت عام 1956، لإقراض القطاع الخاص مباشرة دون حاجة إلى ضمان الحكومات، بل تقوم باستثمارات مباشرة في القطاع الخاص وتتلخص أهدافها في:

- المساهمة في إيجاد فرص الإستثمار لرؤوس الأموال الخاصة المحلية والأجنبية.
- تشجيع الإستثمارات الخاصة بالإنتاجية.
- مشاركة القطاع الخاص في المشروعات الإستثمارية التي يقوم بها لزيادة معدلات نموه.

ج- المؤسسة الدولية للتنمية IDA** : وقد أنشأت عام 1960، لتقديم قروضها بشروط سهلة وميسرة وبفائدة بسيطة ولمدة أطول، وتتلخص أهدافها في:

¹: عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص: 82.

* : International Finance Corporation

** : International Development Association

- إعطاء دفعة للتنمية الاقتصادية في الدول النامية وبصفة خاصة في الدول الأكثر فقرا.
- إعطاء القروض لمشروعات البنية الأساسية والطاقة لتقوية البنية التحتية وتحسين الأداء الاقتصادي.
- د-الوكالة الدولية لضمان الإستثمار MIGA* : وقد بدأت عام 1988، وهدفها تشجيع الإستثمار الخاص في المجالات الإستثمارية المختلفة، وذلك عن طريق تقليل الحواجز غير التجارية التي تعوق الإستثمارات الدولية وبالتالي تقدم الوكالة للمستثمرين ضمانات ضد المخاطر غير التجارية أو ضد المخاطر السياسية وغير ذلك، وكذلك تعمل على تشجيع الإستثمارات الأجنبية بصفة عامة.
- كما تتلخص وظائف ومهام مجموعة البنك الدولي في وضعها الحالي في الجوانب التالية:
- العمل على تقديم التمويل الدولي طويل الأجل لمشروع وبرامج التنمية خاصة للدول النامية.
- تقديم المساعدات المالية الخاصة للدول النامية الأكثر فقرا.
- العمل على زيادة دور القطاع الخاص في الدول النامية بكل الوسائل الممكنة.
- القيام بتقديم المشورة والمعونة الفنية للدول الأعضاء لتحقيق أفضل الحلول لمشاكلها المتعلقة بأهداف البنك، واختيار المشروعات ذات الجدوى الاقتصادية.
- العمل على تقوية البنية الأساسية للتنمية، من خلال تمويل المشروعات الكبيرة.
- القيام بتطوير أدوات التحليل الخاصة بدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات وإصلاح البنية التحتية التي تعمل فيها تلك المشاريع.
- بمرور الزمن زادت اهتمامات البنك الدولي بمشاكل التنمية عموما، وبمكافحة الفقر وتحسين توزيع الدخل داخل البلاد المقترضة وحماية البيئة.

فالبنك الدولي هو وكالة دولية أين تقدم القروض والمساعدة التقنية للبلدان المنخفضة والمتوسطة الدخل، وذلك بهدف الحد من الفقر¹.

وفي الغالب البنك الدولي يقرض المال لمشروعات محددة في البلدان النامية، وهذا يشمل القروض لمشاريع المياه والطرق والسدود، والرعاية الصحية، والمشاريع البيئية، والأنشطة الأخرى، كما أن قروض البنك الدولي مرتبطة باستخدام خبرات البنك على أساس أن البلد المقترض سيعمل بالتعاون مع البنك.

ففي سنة 2008، أقرض البنك الدولي حوالي 24.7 مليار \$ لتطوير حكومات بعض البلدان، عموما إن أكبر مقترض من البنك، حتى الآن هو الصين، يليها الهند والبرازيل والمكسيك، وتركيا، وبالإضافة إلى

* : Multilateral Investment Guarantee Agency

¹ : S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger op.cit, p :291.

ذلك، في عام 2010، البنك الدولي زاد الإقراض إلى 44 مليار دولار للإستجابة للأزمة المالية عندما كان العديد من الحكومات في مشكلة جمع الأموال من الأسواق الخاصة، كما يعطي البنك الدولي المال، حيث يقرض بأسعار فائدة منخفضة جدا، أو يتوقع القروض التي لا يتم سدادها، هذا هو الجانب من مساعدات البنك، وهي منفصلة عن قروض البنك، على نحو متزايد، مساعدات البنك تتدفق إلى جنوب الصحراء الإفريقية.

ويُدعي المنتقدون أن البنك لا يولي اهتماما كافيا للنتائج، فالحافز التجاري للبنك هو الذي جعله يمد العديد من القروض، فالأموال المقرضة تذهب أولا إلى الحكومات وتم فإنهم غالبا ما تستخدم لشراء السلع والخدمات من الشركات الغربية، على سبيل المثال، البنك الدولي يمنح قرض إلى السنغال قد يساعده في تمويل عقدا مع شركة فرنسية لتزويد المياه في المناطق الحضرية، هذه فوائد المصالح التجارية في البلدان التي تتحكم في البنك، والبنك الدولي يقدم المال من قروضه، لذلك ربما لا يدفع ما يكفي من الاهتمام إلى ما إذا كانت تلك المشاريع توفر فوائدها الموعودة، فصندوق النقد الدولي والبنك الدولي جذبا الكثير من الإهتمام لأنهما يعتبران كرموز للرأسمالية العالمية التي جاءت بها العولمة¹.

ثالثا/ منظمة التجارة العالمية WTO *

منظمة التجارة العالمية هي منظمة دولية، مقرها في جنيف بسويسرا، والتي تضم من الدول الأعضاء حوالي 160 دولة وهو ما يمثل الجزء الأكبر من التجارة العالمية²، والتي تلعب دورين هامين، أولا، لأنها توفر إطارا للمفاوضات المعقدة الواسعة التي تشارك في اتفاقية التجارة الدولية الكبرى، ثانيا، منظمة التجارة العالمية تحل النزاعات بين أعضائها.

وتمثل الإطار التنظيمي والمؤسسي الذي يشمل جميع الاتفاقيات التي أسفرت عنها مفاوضات جولة الأورغواي، وجاءت للإشراف على تطبيق القواعد والإجراءات المسيرة لتسوية النزاعات التجارية ومتابعة السياسات التجارية³، وتعد من أهم المؤسسات المتعلقة بالعولمة، والتي تمارس دور رئيسي في تحقيق العولمة وفتح الاقتصاديات المحلية المنغلقة على ذاتها ودمجها في الاقتصاد العالمي.

¹ : Tyler Cowen, Alex Tabarrok, op.cit, p :789.

* : World Trade Organization , www.wto.org

² : Paul Krugman, Robin Wells, Economics, 3ed, Worth Publishers, USA, 2013, p :234.

³ أحمد زكريا عبد الرحمان، انعكاسات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة على المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول تأهيل المؤسسة الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف، 30/29 أكتوبر 2001، ص 4.

وتعود نشأة منظمة التجارة العالمية إلى عام 1945 في أعقاب انتهاء الحرب العالمية الثانية، لكن لأسباب ظرفية تم إرجاؤها، واستخدام الاتفاقية العامة للتعريفات الجمركية والتجارة GATT* كمرحلة توصل إليها عندما تكتمل اقتصاديات الدول، وتصبح مؤهلة بالفعل للدخول إلى السوق العالمية المفتوحة دائما وبدون حواجز أو قيود، ولقد تم التوقيع على الجات في عام 1947، من طرف 23 دولة صناعية والتي شملت بريطانيا والولايات المتحدة وكندا وفرنسا ودول البنلوكس، كاتفاق متعدد الأطراف يضع وينظم إطارا عاما للتجارة الدولية، وتمثلت أهداف الجات خفض التعريفات الجمركية وغيرها من الحواجز التجارية في الاعتقاد بأن تحرير التجارة يرفع مستويات المعيشة في جميع البلدان المشاركة، ومنذ عام 1947 أدخلت العديد من التعديلات على الإتفاقية من خلال ثمانية "جولات" للمفاوضات التجارية لمتوسط التعريفات في الدول الصناعية التي انخفضت من 40% في عام 1947 إلى أقل من 5% في عام 1995 عندما تم استبدال GATT بمنظمة التجارة العالمية WTO، وكان دور كبير للجات على حجم التجارة العالمية التي ارتفعت بـ 1500 % والإنتاج العالمي بمقدار 600% خلال سنوات من وجودها¹.

والجدول التالي يقدم لمحة عامة عن جولات الجات المختلفة.

الجدول 1-1: أهم المفاوضات في اتفاقية الجات

الجولة	التاريخ	عدد الدول	قيمة التجارة المغطاة	متوسط التعريفات قبل	متوسط التعريفات بعد
جنيف	1947	23	10 مليار دولار	35 %	غير متوفرة
آنسي	1949	33	غير متوفرة	/	/
توركاى	1950	34	غير متوفرة	/	/
جنيف	1956	22	2.5 مليار دولار	/	/
ديلون	61-60	45	4.9 مليار دولار	/	/
كينيدي	67-64	48	40 مليار دولار	35 %	8.7 %
طوكيو	79-73	99	155 مليار دولار	34 %	4.7 %
أوروغواي	93-86	124	300 مليار دولار	38 %	3.9 %
الدوحة	2001-...	153	يتم التفاوض	يتم التفاوض	/

Source : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, International Business, 8th ed, Wiley, USA, 2011, p :36.

* : General Agreement on Tariffs and Trade

¹ : Stuart Wall, Sonal Minocha, Bronwen Rees, International business, 3rd ed, UK, 2010, p :116.

في عام 2001، بدأت جولة جديدة من المفاوضات التجارية الدولية، منذ أن تم الاتفاق على ذلك في مدينة الدوحة (قطر)، وكانت تسمى مفاوضات جولة الدوحة، و كان الهدف هو مواصلة تسريع تنفيذ التحرير ومساعدة لا سيما الدول الفقيرة والنامية، بالإضافة إلى ذلك، كان الهدف هو توسيع دور منظمة التجارة العالمية لتشمل أكثر من الأنشطة التجارية حيث كانت هناك قواعد كافية للحصول على التعريفات وهيكلها، وتشمل القضايا المطروحة على طاولة المفاوضات التجارية في السلع الزراعية والوصول إلى الأسواق غير الزراعية، والتجارة في الخدمات، وتسهيل التجارة مثل الإجراءات الجمركية وكفاءة الميناء؛ وتشمل الصناعات الرئيسية الكيماويات وتكنولوجيا المعلومات، والإلكترونيات، والمنتجات البيئية. وعلى الرغم من تضافر الجهود للتوصل إلى اتفاق في عام 2008، أثبتت جولة الدوحة بأنها سلسلة من المفاوضات الصعبة للغاية، كما لا يزال هناك خلاف كبير على صيغة مفاضلة بين الزراعة والوصول إلى الأسواق غير الزراعية وبين دول الأعضاء المتقدمة والنامية في منظمة التجارة العالمية مثل الهند والبرازيل. ولدى منظمة التجارة العالمية ستة مجالات رئيسية كما يبينه الجدول التالي:

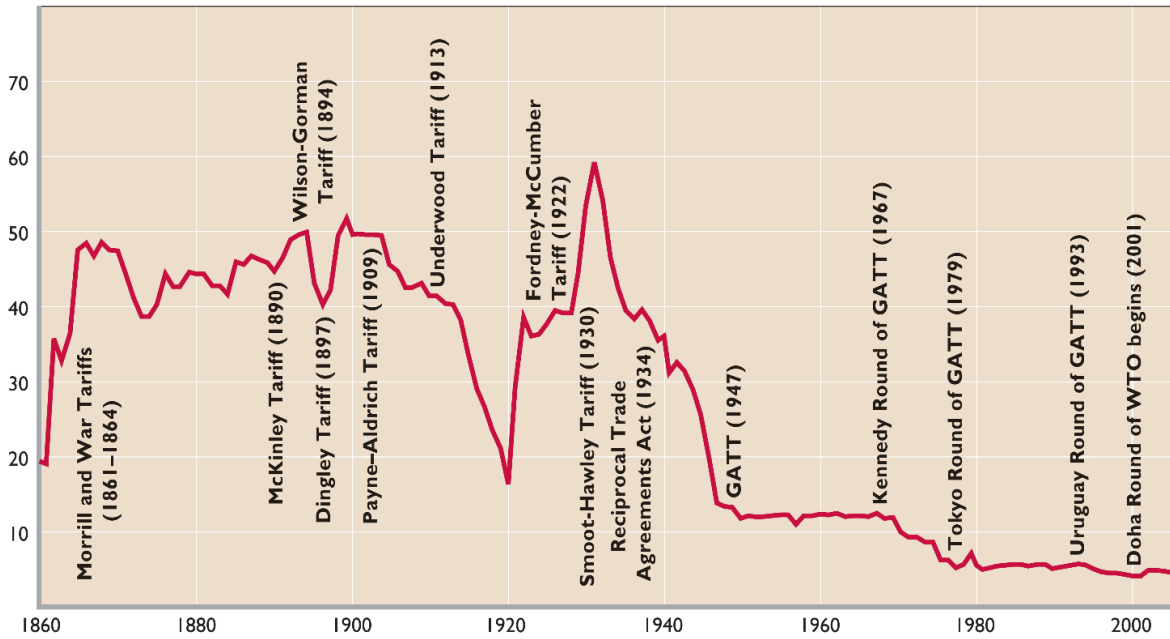
الجدول رقم 1-2: مجالات منظمة التجارة العالمية

اتفاقية إنشاء منظمة التجارة العالمية			ثلاثة مجالات رئيسية
الملكية الفكرية (TRIPS)	الخدمات (GATS)	السلع (GATT)	
آليات تسوية النزاعات			تسوية النزاعات
مراجعة السياسات التجارية			الشفافية

Source : Mike W. Peng, Global Business, 3 Ed, Cengage, USA, 2014, p :238.

كما جعلت اتفاقية الجات ومنظمة التجارة العالمية مساهمات كبيرة في تحسين التدفقات التجارية والاستثمارية حول العالم، وكمثال على ذلك الولايات المتحدة الأمريكية في تاريخها كيف كانت بلد مرتفع للتعريفات الجمركية وكيف قد انخفضت بشكل عام خلال نصف القرن الماضي، فاليوم، متوسط التعريفات للولايات المتحدة 4.6 % فقط على الواردات التي تخضع للتعريف، والقائمة متزايدة من الواردات التي لم تعد تخضع لأية تعريف على الإطلاق.

الشكل 1-4: معدلات التعريفات الجمركية الأمريكية 1860-2006.



Source : U.S. International Trade Commission, FT-920 data.

وقد عملت المنظمة العالمية للتجارة على إيجاد وتأسيس مجموعة من القواعد الارتكازية الداعمة لحرية التجارة، وتنمية الروابط التي توحد الأسواق الدولية، وبصفة خاصة في مجال تطوير التشريعات وتوحيدها والسعي المباشر والحديث نحو جعل الأسواق الدولية المختلفة للدول الأعضاء سوقا واحدة موحدة، فهي تضع مجموعة من القواعد والقوانين التي تلتزم بها الدول الأعضاء في مجال التجارة الدولية للسلع والخدمات والأفكار، وتحدد حقوق والتزامات الدول الأعضاء في إطار عام، واسع ومتعدد الأطراف، وتعمل على تأكيد المنافسة الحرة في التجارة الدولية من خلال إلغاء أي شكل من أشكال التمييز والتفرقة في المعاملة بين المنتجات المحلية والمنتجات المستوردة المماثلة فيما يخص التداول أو التوزيع أو التسعير أو الضرائب... الخ.

كما تضع المنظمة إطارا عاما لالتزامات الدولة في التخفيضات الجمركية يتضمن حدا أعلى من التعريفات الجمركية على المنتجات المختلفة، مع وجود جداول تتضمن ذلك، كما تمنع الإجراءات غير الجمركية لحماية المنتجات المحلية كحضر الاستيراد أو تقييد كمياته من خلال الحصص.

وقد ساهمت المنظمة العالمية للتجارة في تأكيد تيار العولمة، وعولمة الأسواق ودفع الدول إلى الاستفادة من مزاياها التنافسية، وزيادة الاعتماد على الأسواق الخارجية ومساهمة القطاع الدولي في اقتصادها، وهذا ما حث الشركات على إعادة هيكلة هياكلها الإنتاجية والتسويقية والتمويلية ومواردها البشرية بما يتلاءم مع تيار العولمة، وتعمل المنظمة على تأسيس قواعد التخصص و تقسيم العمل الدولي، عن طريق إزالة كافة الحواجز التي تعيق التجارة الدولية، وهذا ما يدفع الدول إلى ابتكار مزايا تنافسية تجعلها

متفوقة على الآخرين، وبالنسبة للدول النامية فالمنظمة تعطيها فترة سماح مناسبة لاتخاذ التدابير اللازمة لحماية صناعاتها حتى تصبح قادرة على التنافس و مؤهلة لدخول عصر الأسواق المفتوحة.¹

كما يوجد مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها منظمة التجارة العالمية والتي تدور حول هدف رئيسي هو تحرير التجارة الدولية أي تطبيق نظام حرية التجارة الدولية، وفي هذا الإطار تسعى منظمة التجارة العالمية إلى تحقيق الأهداف التالية²:

- خلق وضع تنافسي دولي في التجارة يعتمد على الكفاءة الاقتصادية في تخصيص الموارد.
 - تعظيم الدخل القومي العالمي ورفع مستويات المعيشة من خلال زيادة معدلات نمو الدخل الحقيقي.
 - تحقيق التوظيف الكامل لموارد العالم، وزيادة الإنتاج المتواصل والإتجار في السلع والخدمات بما يؤدي إلى الإستخدام الأمثل لتلك الموارد، مع الحفاظ على البيئة وحمايتها ودعم الوسائل الكفيلة بتحقيق ذلك.
 - توسيع الإنتاج وخلق أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي وزيادة نطاق التجارة العالمية.
 - توفير الحماية المناسبة للسوق الدولي لجعله يعمل في بيئة مناسبة وملائمة لمختلف مستويات التنمية.
 - محاولة إشراك الدول النامية والأقل نمواً في التجارة الدولية بصورة أفضل.
- في ضوء هذه الأهداف جاءت الوظائف والمهام التي يمكن أن تقوم بها المنظمة كما حددتها المادة الثالثة من اتفاقية أوروغواي الموقعة في مراكش وهي على النحو التالي:
- تيسير ومتابعة تنفيذ وإدارة أعمال الإتفاقية الخاصة بجولة أوروغواي، والعمل على تحقيق أهدافها كما توفر الإطار اللازم لإدارة وتنفيذ الإتفاقيات التجارية متعددة الأطراف.
 - تقوم المنظمة بإدارة آلية مراجعة السياسات التجارية للدول الأعضاء.
 - تهيئة الأطراف الدولية للتفاوض بما يتضمنه ذلك من إدارة القواعد والقوانين والإجراءات التي تحكم وتنظم تسوية المنازعات.
 - وضع أسس ومحاور التعاون المختلفة بينها وبين كل من صندوق النقد الدولي والبنك الدولي للتوصل إلى أعلى درجة من درجات التناسق والترابط في مجال رسم السياسات الاقتصادية العالمية وإدارة الاقتصاد العالمي على أسس أكثر كفاءة³.

¹ محسن احمد الحضيري، العولمة مقدمة في فكر و اقتصاد و إدارة عصر اللادولة، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، 2000، ص ص 74 - 75.

² عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص: 94.

³ أسامة المجذوب، العولمة و الإقليمية، القاهرة، مصر: الدار المصرية اللبنانية، الطبعة الثانية، فبراير 2001، ص 156.

المبحث الثاني: ممارسة الأعمال الدولية في ظل العولمة

مما لا شك فيه أنه في ظل العولمة والمنافسة وانفتاح العالم من مشرقه إلى مغربه على بعضه البعض وتشابك مختلف دول العالم في علاقات سياسية واقتصادية وتجارية وثقافية واجتماعية، وكذلك التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما استدعى أن نعطي الاهتمام لمسألة في غاية الأهمية وهي ممارسة الأعمال الدولية، والذي أصبح حلم كل مؤسسة أن تتوسع وتنتشر وتحقق أهدافها وغاياتها في أي مكان من هذا العالم الواسع الذي أصبح قرية كونية واحدة بفضل العولمة.

وإن إدارة الأعمال الدولية يعتبر حقلا من حقول الإدارة الذي زاد الاهتمام به كضرورة ملحة لتوفير المعارف والمعلومات والخبرات والمهارات والتكنولوجيا في مجال الأعمال الدولية.

وقد أصبحت الأعمال الدولية مطلبا عالميا انخرطت فيه الدول الكبيرة مع الصغيرة وكذلك المؤسسات على اختلاف أحجامها وأنشطتها، وأنشأت العديد من المؤسسات المتحالفة في مجال عمل ما للإستثمار في بلد ما، وكذلك عبّرت الكثير من المؤسسات الوطنية الحدود لتصل إلى أهدافها، وسمي البعض منها بالشركات المتعددة الجنسيات، أو الشركات العابرة للقارات للدلالة على كبرها واتساع نشاطها وقوتها، هذه المؤسسات وجدت نفسها تعمل في ظل بيئة مختلفة عن البيئة التي عملت بها مما استدعى الأمر إلى إيجاد مناخ وطرق وأساليب الإدارية في البيئات المختلفة، حيث لكل بيئة خصائص تميزها عن البيئات الأخرى وهذا يتطلب من الإدارة منهجا إداريا قادرا على التعامل والتكيف مع مختلف المتغيرات البيئية لكل بلد مضيف.

المطلب الأول: المرتكزات الفكرية لإدارة الأعمال الدولية

في ضوء الإتجاهات العالمية المعاصرة، وظهور التكتلات الدولية، واتفاقات التجارة، والإستثمار، ويزوغ المنافسة الدولية بغزو الأسواق العالمية، تماشيا مع اللاحدود واللافواصل للعولمة ظهر علم إدارة الأعمال الدولية، ذلك العلم الذي يبحث قضايا التجارة الدولية، وقضايا الإستثمار الدولي، والنظريات الحاكمة لهذا النوع من الإستثمار والسبل والبدائل وأساليب غزو الأسواق الدولية، وتدويل أنشطة المؤسسات الكبرى والدولية في تلك الأسواق، وتنظيم وتوجيه أطراف جوانب هذا الإستثمار.

لذلك سنوضح مفهوم الأعمال الدولية وأهدافها وعوامل ظهورها، وتصنيف المؤسسات والأعمال

الدولية.

أولاً/ مفهوم الأعمال الدولية:

تعددت مفاهيم الأعمال الدولية، لذلك سنتناول البعض منها على سبيل الذكر لا الحصر:

- يعرف Donald Ball الأعمال الدولية هي "إدارة الأنشطة التي تتعدى الحدود القومية".
 - وحسب Czinkota & Ronkainen & Moffett "تتكون الأعمال الدولية من المعاملات التي يتم وضعها وتنفيذها خارج الحدود الوطنية لتلبية أهداف الأفراد والشركات"¹.
 - كما يعرف Hodgetts & Collinson & Rugman الأعمال الدولية بأنها "دراسة المعاملات التي تتم عبر الحدود الوطنية لغرض تلبية احتياجات الأفراد والمنظمات، وتتألف هذه المعاملات الاقتصادية في التجارة، كالتصدير والإستيراد، والاستثمار الأجنبي المباشر، وعمليات تمويل الشركات في بلدان أخرى"².
 - Parboteeah & Cullen "نقول عن الأعمال أنها دولية عندما تجري المؤسسات أية وظائف أعمالها خارج حدودها المحلية"³.
 - Riesenberger & Knight & Cavusgil "أداء التجارة وأنشطة الاستثمار التي تقوم بها الشركات عبر الحدود الوطنية"⁴.
- على ضوء التعارف نستنتج أن الأعمال الدولية هي عملية إدارية، وأنشطة مستمرة شاملة تهدف إلى تشكيل وتطبيق إستراتيجيات أعمال متكاملة وقادرة من تمكين المؤسسة من المنافسة على المستوى الدولي وبكفاءة وفعالية ويتضح هذا من خلال:
- الإدارة الدولية تهتم بأنشطة الأعمال الدولية.
 - نشاط الأعمال الدولية هي السوق الدولية.
 - وظائف إدارة الأعمال الدولية هي مهام ووظائف الإدارة الإستراتيجية الدولية.
 - ظهرت الأعمال الدولية نتيجة للحاجة الماسة التي أفرزتها العولمة.
- كما نلاحظ أن الأعمال الدولية تركز على المعاملات، فاستخدام هذا المصطلح يقر بأن ممارسة الأعمال على الصعيد الدولي هو نشاط، وليس مجرد ملاحظات،

¹ : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, International Business, 8th Ed, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2011, p:5.

² : Alan M. Rugman, Simon Collinson, Richard M. Hodgetts, International business, 4ed, Pearson, UK, 2006, p:40.

³ : John B. Cullen, K. Praveen Parboteeah, International Business Strategy And The Multinational Company, Routledge, UK, 2010, p :7.

⁴ : S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, International business : the new realities, 2nd ed, Pearson, USA, 2012, p :4.

وهذا النشاط مرتبط ارتباطا وثيقا بمصطلح "الرضا"، فمن الأمور المهمة أن المشاركين في الأعمال الدولية أنهم راضين، فيجب أن يشعروا بأنهم أفضل حالا مما كانوا عليه من قبل، وحقيقة أن المعاملات عبر الحدود تُبرز الفرق الرئيسي بين الأعمال المحلية والدولية.

وإن تنفيذ الأعمال الدولية يخضع لمجموعة جديدة من العوامل البيئية الكلية، من قيود مختلفة، والصراعات المتكررة الناجمة عن القوانين المختلفة، والثقافات، والمجتمعات، فالمبادئ الأساسية للعمل هي نفسها، لكن التطبيق والتعقيد والشدة تختلف إلى حد كبير من بلد لآخر.

وإن التعرض للتغيير المستمر، يجعل من الأعمال الدولية أن تكون بمثابة فن بقدر ما هي علم، فبعد النجاح في فن الأعمال يعتمد على أسس شركة في الجوانب العلمية، فصناع القرار، ورجال الأعمال سوف يكونون قادرين على دمج اعتبارات الأعمال الدولية في تفكيرهم وتخطيطهم، وإنهم سيكونون قادرين في النظر حول القضايا والأحداث الدولية واتخاذ القرارات المتعلقة بالأسئلة مثل:

- كيف ستكون لدينا فكرة جيدة، أو خدمة مناسبة في السوق الدولية؟

- هل يجب أن ندخل في السوق من خلال التجارة أو عن طريق الاستثمار؟

- هل يجب الحصول على الإمدادات من الداخل أو من الخارج؟

- ما هي التعديلات الضرورية للمنتجات لتكون متجاوبة مع الظروف المحلية؟

- ما هي تهديدات المنافسة العالمية التي يجب توقعها وكيف يمكن التصدي لهذه التهديدات؟

فعندما تدمج الإدارة مثل هذه القضايا في كل قرار، يمكن تحقيق النمو في الأسواق الدولية، والربح، وتلبية الإحتياجات، الغير متوفرة والتي تحد من أنشطتها في السوق المحلية، فمنذ أن تشكلت الحدود الوطنية الأولى، جرت الأعمال الدولية من قبل الدول والأفراد، وفي كثير من الحالات، كانت الأعمال الدولية نفسها قوة رئيسية في تشكيل الحدود وتغيير تاريخ العالم.

كما تتضح لنا السمات والمحددات لمفهوم إدارة الأعمال الدولية ومنها:

1- الحدود الجغرافية: ضرورة وجود مؤسسات تعمل خارج حدود الدولة والوطن الأم، أي خارج

المركز الرئيسي.

2- الحجم: غالبا ما تكون المؤسسات الدولية من الحجم الكبير، فالمؤسسات صغيرة الحجم لا

مجال لها في الأعمال الدولية أو أن مساهمتها ضئيلة وقليلة جدا مقارنة بالكبيرة.

3- الأنشطة: يمكن للمؤسسات الدولية ممارسة أكثر من نشاط معا، فالأنشطة الدولية غير

محدودة سواء كانت زراعية، صناعية، تجارية أم خدمية.

- 4-** الممارسات: أصبح مفهوم التجارة الدولية أكبر من مفهوم الصادرات والواردات سواء السلعية أو غير السلعية أو كلاهما بل أصبح يتعدى الخدمات والمعلومات ... وغيرها.
- 5-** الخبرات الإدارية الدولية المكتسبة: أصبح من اللازم على المؤسسات الدولية أن تشارك في النشاط الإداري الخارجي.
- 6-** الإستثمار إلى جانب التجارة: لم يقتصر نشاط المؤسسات الدولية على التجارة فقط بل امتد إلى مجال الإستثمار، وبعيدا عن ميزان المدفوعات، فقد أصبح معدل استثمار هذه المؤسسات خارج حدود دولتها الأم بفوق معدل الإستثمار المحلي.
- 7-** المستهلك كركيزة أساسية: أصبح المستهلك هو الركيزة الأساسية للمؤسسات الدولية ومنظمات الأعمال الدولية، كاتجاه تسويقي.

ثانيا/ أهداف إدارة الأعمال الدولية:

هناك أهداف إستراتيجية عدة تسعى إلى تحقيقها إدارة الأعمال الدولية وهي:

- 1) توضيح وتحديد نطاق الأعمال الدولية للمؤسسة:** وهنا تتضح أهداف إدارة الأعمال الدولية في:
- تحديد مجال الأعمال الذي تسعى المؤسسة في الدخول فيه.
 - تحديد تقنيات وأساليب المنافسة في ذلك المجال.
 - تحديد نوع المنتجات والخدمات المؤهلة للدخول في المنافسة من خلال التكلفة، الخدمة، الوقت... الخ.
 - تحديد نوع السوق كمرحلة أولى للإنتقال من المحلية إلى الدولية.
 - تحليل علاقة المنتج والسوق وإستراتيجية الأعمال الشاملة للمؤسسة.
- 2) الإستثمار الأمثل للموارد المتاحة:** وهنا تهدف إدارة الأعمال الدولية إلى:
- تحقيق وضمان أفضل استثمار للموارد المادية وغير المادية.
 - ضمان استخدام الموارد بكفاءة وفعالية.
 - تخطيط وتنظيم وتوجيه موارد المؤسسة طبقا لقدراتها الحالية والمستقبلية.
- 3) ضمان التميز:** ويتضح ذلك الهدف في:
- سعى إدارة الأعمال الدولية إلى تنفيذ مجموعة من الأعمال والأنشطة تكفل تحقيق ميزة خاصة ومتفردة للمؤسسة.
 - ترشيد التكاليف لتحقيق ميزة تنافسية طوال الوقت.

4) المشاركة والفاعلية: فالتعاون والمشاركة والتعاقد من خلال التفاعل بين الموارد والأنشطة والأعمال وتحديد كيفية الاندماج والتفاعل بين كل هذه العناصر لتكوين قيمة مضافة وميزة سوقية تنافسية للمؤسسة على المستوى الدولي.

5) تنظيم الأنشطة والأعمال: ويتضح ذلك من خلال:

- تخطيط وتنظيم وتوجيه أنشطة التسويق والإنتاج والتمويل دوليا من خلال الإستفادة من نقاط القوة التي تتمتع بها المؤسسة.
- اختيار وتحديد كيفية طرق الإنتقال من الأسواق المحلية إلى الدولية.
- صياغة وتطبيق إستراتيجية الأعمال الدولية.
- تحليل بيئة الأعمال الدولية لمعرفة الفرص والتهديدات الموجودة فيها، ونقاط القوة والضعف للمؤسسة.
- إدارة التحالفات الإستراتيجية الدولية بمعنى إدارة وتنظيم أنشطة وعمليات المؤسسات الدولية، والشركات متعددة الجنسيات، وكذلك المؤسسات ذات النشاط الإستثماري والتصديرى المحدود والمتوقع أن تنمو مستقبلا، ويمكن أن تندمج بصورة أكبر في مجال الأعمال الدولية.

ثالثا/ أسباب ظهور وتطور إدارة الأعمال الدولية:

مع الإتجاهات العالمية المعاصرة أصبحت الحاجة ليست مهارات وعلاقات وسلوكيات داخل العمل بل إلى مهارات تكنولوجية ومعلوماتية وتقنية أيضا، لذا على مدير المستقبل أن يكون مستعدا لدور أكيد وتحديات أكثر، فلم تظهر إدارة الأعمال الدولية من فراغ، بل ظهرت نتيجة التغيرات الجوهرية في بيئة الأعمال الدولية والتطور في تطبيق الإدارة التي استفادت كثيرا من مظاهر التطور والتقدم في المعلومات ونظم الاتصالات والتكنولوجيا، وفيما يلي سنوضح العوامل المؤثرة في ظهور هذا الفرع من الإدارة.

1- التغيرات الجوهرية في بيئة الأعمال الدولية: وقد أتت اتجاهات التغيير من أوروبا وآسيا الإتحاد

السوفيياتي في بداية التسعينات من القرن العشرين وتمثلت في:

- سقوط جدار برلين 1989 وإعادة توحيد ألمانيا.
 - تفكك وانحيار الإتحاد السوفيياتي .
 - توحيد دول شرق أوروبا .
 - وضعت الصين سياسة الباب المفتوح للإقتصاد وإدارة الأعمال.
 - نمو دول الباسفيك وظهور النمر الآسيوية .
- كل هذه التغيرات كان لها الأثر الكبير في إدارة الأعمال الدولية، وعلى الشركات المتعددة الجنسيات.

2- ظهور المؤسسات العملاقة: ظهرت الكثير من الشركات متعددة الجنسيات في التسعينات من القرن العشرين، لما كان لها الأثر الكبير على الاقتصاد الدولي، فتلك الشركات تتوجه إلى العالم كسوق واحدة وتعمل بنظام استراتيجية دولية شاملة التصنيع، والتسويق والتمويل، والبحوث والتطوير للمنتجات والخدمات ونظم المعلومات.

وأصبحت تلك الشركات ذات قواعد انطلاق قوية من دول كبرى في أمريكا وأوروبا ودول الباسيفيك الآسيوية، وتلك المؤسسات ذات إدارات متعددة الجنسيات أي لها فروع وإدارات في دول شتى، تكونت نتيجة اندماج المؤسسات في أنشطة وأعمال دول أخرى، مما يمثل هذا الإندماج العابر للحدود والمتعدد والمتنوع والمنتشر، دون إعتبار للفواصل السياسية والجغرافية كأحد مظاهر العولمة.

3- الثورة المعلوماتية: عصر الانفجار المعرفي والرقمي، التراكم المعلوماتي، النمو السريع للتكنولوجيا، شبكات الاتصالات، والذكاء الصناعي، كل ذلك مؤشر لإعادة هيكلة النظم التجارية، الثقافية والمعلوماتية والتعليمية، مما يتطلب معه فتح آفاق جديدة للإستثمار وظهور مؤسسات أعمال دولية ذات أنشطة جديدة لم تكن في الحسبان في الماضي.

فقد استطاعت تكنولوجيا المعلومات الحديثة خلق نوع جديد من الاقتصاد هو الاقتصاد المعلوماتي الذي يختلف تماما عن الاقتصاد الصناعي والزراعي، بما أكد معه تحول تام في حياة البشر وظهور نظام جديد لخلق وتكوين ودعم اقتصاديات الدول، الذي يعتمد على العقل والذكاء لا على الآلة والقوة العضلية، فالاقتصاد يعتمد على المعلومات والمعرفة، بما يضيف تعقيدا وتحديات جديدة لمنظمات الأعمال.

4- التحول إلى المجتمع المعرفي بدلا من المجتمع الصناعي: أصبحت المعرفة قوة إستراتيجية وميزة نوعية في مجال الإدارة وتقنيات المعلومات وتكنولوجيا الهندسة الوراثية، والبيوتكنولوجي وغيرها، لذا كان لزاما على الإدارة أن تطور وتنمي المعرفة بالتكنولوجيا وعمليات الإنتاج والتسويق، ودراسات السوق والمستهلكين.

5- التطور الكمي والنوعي السريع في مجالات وبيئات الأعمال: نحن نعيش عالم تحريك الثوابت عالم المتغيرات سريعة الإيقاع، عالم تفجير الأزمات، عالم تيارات الحرية وحقوق الإنسان، عالم لا تهدأ حركته ولا تتوقف مسيرته، التطور الشامل بأبعاده المختلفة وجوانبه الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، والمعلوماتية المختلفة.

ذلك التطور السريع المتعدد الذي يتم بالإنسان وللإنسان، وأيضا مفروض على الإنسان أحيانا بل غالبا، لذا كان لابد من دعائم وأسس جديدة تركز عليها إدارة الأعمال الدولية، بما يحقق لها الصفة الدولية الأكيدة،

نتيجة لتلك التوقعات اندمجت مؤسسات وتوحدت أخرى، كما هيمنت مؤسسات على صناعات محددة، وتخصصت أخرى، كما أصبحت هناك قنوات توزيع متنوعة وواسعة جدا في الأسواق الدولية والمحلية على السواء.

6- النمو المستمر في منظمات الأعمال: وتمثل ذلك في¹:

- النمو المستمر في حجم النشاط.
 - الزيادة في رأس المال المستثمر.
 - تنوع وتعدد المنتجات والخدمات.
 - تطور التقنيات المستخدمة لإرضاء المستهلكين.
 - كبر وزيادة حجم المنافسة في السوق المحلي والدولي.
- مما سبق يتضح أن التغيير في بيئة الأعمال، وظهور المؤسسات العملاقة، والإنفجار المعرفي، وثورة المعلومات، والتطور السريع والنمو المستمر في مؤسسات الأعمال أدى إلى ظهور ذلك الفرع من علوم الإدارة، ألا وهو إدارة الأعمال الدولية، لتؤكد وتحقق أهداف الأفراد والمؤسسات معا.

كما أن هناك مساع ومرام، أي أهداف تبتغيها كل مؤسسة من وراء التحول إلى الدولية تلك الأهداف هي مبررات وأسباب تحول المؤسسات من المجال المحلي إلى المجال الدولي نوردتها كالتالي:

- **الإستفادة من تنوع الأسواق والمصادر:** لممارسة الأنشطة على المستوى الدولي فوائدها عديدة تحققها المؤسسة من تنوع الأسواق ومصادر المواد والتي تتأكد في²:

- قلة مخاطر التقلبات التي يمكن أن تحدث إذا ما كانت تعمل المؤسسة في سوق واحدة فقط.
- حصول المؤسسة على المواد والخامات من مصادر متعددة من دول عدة تحمي المؤسسة من المشكلات التي تحدث في هذه الدول عند حدوث أي اختلافات.

- **زيادة المبيعات:** فالسوق الدولية أكثر اتساعا أمام المؤسسة بما يؤكد زيادة المبيعات وبالتالي زيادة الربحية وانخفاض متوسط تكلفة الوحدة الواحدة.

- **تحسين الموارد:** شراء واستيراد المواد ومستلزمات الإنتاج من مؤسسات أجنبية تحقق المؤسسة من ورائها منافع، على سبيل المثال مؤسسة لتصنيع أجهزة الكمبيوتر تستورد أجزاء الكمبيوتر من دول مختلفة حيث تستفيد بتكلفة أقل نتيجة أسعار أقل عن تكلفتها وأسعارها في البلد الأم.

1: سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأعمال الدولية، دار الفكر، الأردن، 2010، ص: 12.

2: نفس المرجع، ص: 17.

- تخفيض أخطار المنافسة: البيع بالسوق الخارجي يحقق أرباحا كثيرة، تمكن المؤسسة من عمل حملات إعلان وترويج داخل بلدها، بما يحميها من منافس حالي أو مرتقب.

رابعا/مراحل تطور الشركات الدولية:

تأخذ المؤسسات أشكالاً متعددة لكل منها خصائص وسمات وحدود لأداء أنشطتها وبشكل عام، فإن هناك خمسة أنواع من المؤسسات، هي:

1- الشركات المحلية Domestic Companeis وهي الشركات التي تنتج لإشباع الأسواق المحلية، ويكون عائدها كبير لأن المنتج أو الخدمة محلي مع عدم وجود منافسة في أغلب الأحيان، والتنظيم الملائم لهذا النوع من الشركات غالبا ما يكون التنظيم المركزي، أما بصدد تباين الثقافة فليس له وجود لأن هذه الشركات تنتج وتسوق في بيئة واحدة متجانسة ثقافيا، في مقابل ذلك تحتاج الشركات المذكورة إلى الأسواق العالمية للبحث عن مصادر التمويل والمواد الخام والتكنولوجيا والموارد البشرية.

2- الشركات المصدرة Exporting Companeis وهي الشركات التي تطمح للخروج من البيئة المحلية الضيقة إلى البيئة الأوسع في محاولة للبحث عن فرص تسويقية خارج حدودها الإقليمية، وتحاول هذه الشركات تأسيس وحدة للتصدير كمحس وسبيل لتأسيس النشاط الدولي، ويكون التباين الثقافي عند هذا النوع من الشركات محدود جدا لأنه يركز على بيعات خارجية ضيقة، وعلى هذا الأساس فإنها تحتاج إلى تثقيف دولي محدود.

3- الشركات الدولية International Companeis هي الشركات التي تقيم أساسا في دولة واحدة ولتكون لها جنسية واحدة، لكن تفتح فروعاً عادة في الدول المجاورة الأقرب لها، ويتركز اهتمامها في موضوع التسويق بعد الإنتاج، ومن خصائص هذه الشركات أن التكنولوجيا المعتمدة من قبلها تصبح مشتركة بين فروعها، وتواجه منافسة كبيرة مما تنعكس على انخفاض العائد المتحقق، فضلا عن ذلك عليها مراعاة الثقافة المحلية لدولة الفرع المضيف، لتقليل المسافة النفسية، وعلى هذا الأساس تصبح مسألة تدريب المديرين على ثقافة الدولة المضيفة في غاية الأهمية، لتمكينهم من تسويق السلع والخدمات التي تنتجها شركاتهم¹.

4- الشركات متعددة الجنسيات Multinational Companeis وهي الشركات التي لديها إنتاج وتسويق دولية واسعة في أكثر من بلد، ويتواجد في هذا البلد مرافق الإنتاج ودوائر التسويق بشكل مستقل، وأبرز خصائص هذه الشركات.

¹: عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2005. ص: 25.

- تكون لها أكثر من جنسية.
- تحكمها في نشاط إقتصادي في أكثر من بلد.
- تملك مرونة جغرافية عالية.
- تحقق عوائد عالية من الأعمال الدولية تصل إلى 40% من مجموع أرباحها.
- تركز اهتمامها على التسعير أكثر من ترويج السلع والخدمات.

أما أبرز متطلبات زيادة فاعلية هذا النوع من الشركات، فهي الإهتمام بدراسة الثقافة التنظيمية إذ سيلتقي موظفين من عدة ثقافات وبيئات مختلفة وبالتالي تصبح إدارتهم في حاجة إلى معرفة ودراسة لتحقيق أهداف الشركة وتوجيهها بشكل صحيح وبتفاهم متبادل عال.

5- الشركات العالمية Global Companies وهي الشركات التي لا وطن لها من حيث التوجه والنظرة لأعمالها، وتمثل هذه الشركات مرحلة متقدمة ومعقدة، لأن أعمالها تكون عابرة للحدود الوطنية ولا ترتبط ببلد معين أو جنسية محددة¹.

أما أبرز خصائصها فهي:

- تصيغ إستراتيجيات دولية متعددة ومعقدة ومتغيرة باستمرار.
- تكون متعددة الثقافات وتقوم على التنوع والتناقض وتستفيد من كل المتغيرات، فعندما تخسر في مكان تعرض بالربح في مكان آخر.
- تملك مديرون متميزون يساعدهم استراتيجيون بارعون في التسويق والإنتاج والتمويل والموارد البشرية.
- تحصل على التمويل من أي مكان في العالم وتخصصه لتطوير منتجات إدارة مشروعات متنقلة وبالتالي لا تواجه مشكلات تمويلية.
- تنافس نفسها وكأنها انقسمت على نفسها، بحيث تنافس فروعها الإقليمية في مضمار عالمي مفتوح.

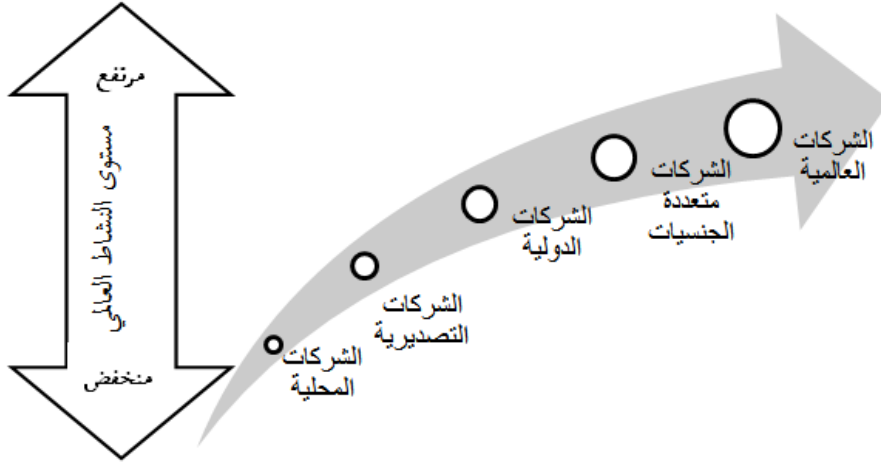
أما أهم متطلبات زيادة فاعلية أداء هذه الشركات هي الخبرة التامة بدراسة الثقافات الوطنية والتنظيمية في داخل الشركة وخارجها.

وبعد هذا العرض لأشكال الشركات، هناك سؤال يطرح نفسه على مائدة النقاش، مفاده هل تعد الأشكال آنفة الذكر مؤشر تصنيف فقط؟ أم يمكن أن تكون مراحل تنتقل من خلالها الشركة الواحدة من مرحلة إلى أخرى إلى أن تصل إلى العالمية؟

¹: أحمد عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال الدولية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2006. ص: 31.

والجواب في نفس الوقت الذي تعد الأشكال مؤشر تصنيف الشركات، فهي تعد بمثابة مراحل يمكن اعتمادها من قبل الشركة الواحدة للإنتقال باتجاه العالمية، ويوضح الشكل 1-5 أنواع الشركات وآلية الإنتقال بين مراحلها.

الشكل 1-5: أنواع الشركات والإنتقال بين مراحلها



المصدر: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، ص: 46.

المطلب الثاني: البيئة الديناميكية للأعمال الدولية

الأعمال الدولية أكثر تعقيدا من الأعمال المحلية لأن البلدان تختلف في نواح كثيرة، فالدول لديها نظم سياسية واقتصادية وقانونية مختلفة، ولأنها تختلف بشكل كبير في مستوى تنميتها الاقتصادية ومستقبل مسار النمو الاقتصادي، كما يمكن للممارسات الثقافية ومستوى التعليم ومهارات السكان تختلف بشكل كبير، فيمكن لجميع هذه الاختلافات أن تكون لها آثار كبيرة لممارسة الأعمال الدولية، ولها تأثير عميق على الفوائد والتكاليف والمخاطر المرتبطة بممارسة الأعمال في بلدان مختلفة؛ والطريقة التي ينبغي أن تدار بها العمليات في بلدان مختلفة؛ أنه ينبغي على استراتيجية الشركات الدولية متابعتها في مختلف البلدان.

فتختلف الأعمال الدولية عن الأعمال المحلية من حيث أن المؤسسة التي تعمل خارج الحدود عليها أن تتعامل مع متغيرات وعوامل مختلفة، وهذا ما يشكل أساس الاختلاف بين الأعمال التي تقوم بها المؤسسة داخل حدود البلد الواحد والتي ينحصر تعاملها واهتمامها بالبيئة المحلية فقط وعلى الرغم من

حقيقة أن هذه المؤسسة الوطنية ليست ببعيدة عن عوامل البيئة الأجنبية أو الدولية إذا ما واجهت منافسة في حالة الإستيراد أو قيام منافسين بإنشاء مؤسسات في السوق المحلي.

وإن التعرف على بيئة الأعمال الدولية يكون من خلال التعرف على:

أولاً/ مفهوم البيئة العامة:

يشير مفهوم البيئة بشكل عام إلى الكثير من العوامل التي تلعب دورا كبيرا ومؤثرا على عمل مختلف المؤسسات وإن نجاح أية مؤسسة مرتبط بقدرتها على التعرف على عوامل البيئة العامة والتنبؤ بها والتكيف معها بما يخدم أهدافها من خلال تنفيذ أنشطتها المختلفة.

وسنحاول من خلال هذه الفقرة التمهيدية تناول البيئة بشكل عام من أجل توضيح الفرق والإختلاف بين البيئة بشكل عام وبيئة الأعمال الدولية، حيث نتناول ما يلي:

أ- تعريف البيئة: نتيجة للدور الفعال الذي تلعبه البيئة في التأثير على أنشطة المؤسسات وتحديد استراتيجياتها وطبيعة الأنشطة التي تقوم بها فقد أعطى المختصون والباحثون اهتماما كبيرا بهذا المفهوم مما أدى إلى ظهور الكثير من المفاهيم والتعاريف منها:

• عرف Jackson البيئة أنها كل شيء خارج حدود المؤسسة، إن هذا التعريف يشير بوضوح إلى وجود مجموعة من القوى والحقول التي تؤثر في نشاط المؤسسة وبذلك فإن البيئة تعني كل شيء خارج محيط المؤسسة، وإن المؤسسة ما هي إلا جزء من كل، كما أن هذا الجزء لا بد أن يتكامل ويتفاعل مع المتغيرات المحيطة به.

• أما Baron فإنه يشير أن البيئة هي الأشياء الكلية التي تحيط بالشيء، وأن الشيء هو المؤسسة والبيئة كل شيء يحيط بها،

على ضوء ما تقدّم يمكن أن نستنتج بان البيئة هي عبارة عن المحيط الذي يحيط بالمؤسسة وهي تشمل كافة المضامين السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية... الخ.

ب- أسباب ومبررات دراسة البيئة: هناك عدة أسباب أو مبررات لدراسة البيئة وتحليلها منها:

■ إن المؤسسة مهما كان حجمها ما هي إلا جزء صغير من محيط أكبر تزاوّل أنشطتها فيه، وهذا يتطلب منها الفهم الكامل لهذا المحيط بطل أبعاده والتعامل والتفاعل معه لأنه يمثل النظام الواسع والكبير، بينما المؤسسة تحتل جزءا صغيرا منه ونظام فرعي.

■ إن دراسة البيئة تهدف إلى خلق نوع من التوافق والإنسجام مع الظروف المعقدة والتغيرات والتي تتسم فيها البيئة والتي قد تكون مصدر تهديد لوجود المؤسسة .

■ تمثل البيئة المجال الخصب الذي تولد فيه الفرص والتي تمثل مجال جذب لأنشطة المؤسسة ومنها الأنشطة التسويقية المختلفة وأساساً لنموها وتطورها إذا كانت هذه الفرص لصالحها وتستغل بالشكل الأمثل.

■ إن دراسة وتحليل البيئة توفر للمؤسسة المعلومات اللازمة والضرورية والواضحة والتي تعمل على أساسها وتمكنها من مجابهة حالة اللاتأكد تلتى هي السمة الغالبة لمختلف الأعمال والأنشطة الاقتصادية في الوقت الراهن، ومحاولة التكيف معها من أجل إقامة علاقات مع عناصر البيئة الأخرى.

ج- مداخل دراسة البيئة: إن التفحص لأدبيات علم الإدارة يلاحظ بان هناك عدة مداخل أو تقسيمات للبيئة وكل مدخل أو تقسيم يعبر عن وجهة نظر معينة، وفيما يلي إيجاز للمداخل الكثر شيوعاً في هذا المجال¹:

✓ حسب درجة خصوصية المؤسسة:

- البيئة العامة: وتشمل عدة مكونات منها العوامل الإقتصادية، والإجتماعية، السياسية، القانونية، الثقافية، والتكنولوجية... الخ.
- البيئة الخاصة: تتضمن الأبعاد والعناصر الكثر التصاقاً بالمؤسسة وأنشطتها المختلفة.

✓ حسب درجة التغير الذي تنطوي عليه البيئة:

- البيئة الهادئة العشوائية: وهي بيئة بسيطة يصعب التنبؤ بها.
- البيئة الهادئة العنقودية: وهي بيئة التغير والحركة ويمكن التنبؤ بمتغيراتها.
- البيئة المتحركة المتفاعلة: تتسم المؤسسات فيها بالتماثل ولكن التنبؤ قهها صعب ويتطلب درجة عالية من المرونة.
- البيئة المضطربة: وهي بيئة معقدة سريعة التغير وتتطلب جهوداً كبيرة من المؤسسة لغرض البحث والتطوير.

✓ وفقاً للهيكل التنظيمية:

- بيئة المعرفة البسيطة الأولية: تتصف هذه البيئة بالغموض القليل والتغير فيها ضئيل وبشكل تنظيمي بيروقراطي.
- بيئة المعرفة البسيطة العضوية: وتتصف بالغموض العالي والتغير القليل والشكل التنظيمي المركزي.
- بيئة المعرفة المعقدة العضوية: تتصف بالغموض العالي والمتغيرات الكثرة وبشكل لا مركزي.

¹: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص:34.

✓ وفق درجة التأثير:

- البيئة الكلية: وتشمل كافة المتغيرات السياسية والإقتصادية والإجتماعية، والتكنولوجية... الخ.
- البيئة الجزئية: وتشمل المتغيرات الأكثر احتكاكا بالمؤسسة والتي تسمى بالبيئة المهمة وتشمل المستهلكين، المنافسين، الوسطاء.

✓ وفق درجة السيطرة عليها:

- البيئة المسيطر عليها: تشمل كافة المتغيرات التي يمكن للمؤسسة السيطرة عليها وهي المتغيرات الداخلية.
- البيئة غير المسيطر عليها: وتشمل جميع المتغيرات غير المسيطر عليها وتشمل جميع المتغيرات الخارجية.

✓ وفقا لموقعها من المؤسسة:

- بيئة داخلية: وتشمل كافة المتغيرات الداخلية كالهيكل التنظيمي، المزيج التسويقي، والإمكانات المالية والبشرية، الآلات والمعدات والمواد.
- بيئة خارجية: وتشمل مجمل العوامل السياسية، القانونية، الإقتصادية، والإجتماعية... الخ.

ثانيا/ مكونات بيئة الأعمال الدولية:

إن بيئة الأعمال الدولية تختلف نتيجة لإختلاف طبيعة العمل حيث المؤسسة تعمل في أكثر من بيئة وتتأثر بها وأن لكل بيئة خصائص تختلف عن خصائص البيئة الأخرى وذلك نتيجة لإختلاف الظروف والعوامل التي تؤثر في كل بيئة لذلك تعمل المؤسسة الدولية على تكييف أنشطتها بما ينسجم مع متطلبات كل بيئة ترغب العمل فيها، ولكن بشكل عام يمكن تعريف بيئة الأعمال الدولية بأنها مجموع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة والمؤثرة في حياتها وتطورها.

إن هذا التعريف لا يمكن اعتباره شاملا لأنه يركز على العوامل والمتغيرات الخارجية دون التطرق إلى العوامل الداخلية ذات التأثير الكبير على عمل ونجاح أية مؤسسة وعليه فإننا يمكن أن نعرف بيئة الأعمال الدولية على أنها مجموع كل المتغيرات الخارجية والداخلية والتي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على عمل المؤسسة واستمرارها وتطورها.

من التعريف الأخير نستنتج أن هناك نوعين أساسيين من العوامل والمتغيرات التي تشكل بيئة الأعمال

الدولية وهي:

- متغيرات البيئة الداخلية: تشمل جميع العوامل التي للإدارة القدرة على السيطرة عليها أو التأثير فيها مثل عوامل الإنتاج (رأس المال، المواد الأولية، العمل) والأنشطة التنظيمية (الأفراد، المالية، الإنتاج، التسويق)، إن هذه المتغيرات ممكن السيطرة عليها من قبل الإدارة وإن على الإدارة أن تديرها بهدف التكيف مع متغيرات البيئة غير المسيطر عليها.
 - متغيرات البيئة الخارجية: إن هذه المتغيرات هي متغيرات عادة غير مسيطر عليها والتي لا بد من التكيف معها إذا ما أرادت المؤسسة النجاح والإستمرار في العمل، إن هذه المتغيرات تشمل:
 - المنافسة: أنواع وأعداد المنافسين، قوتهم، مواقعهم وأنشطتهم.
 - التوزيع: الوكالات الوطنية والدولية المتوفرة لتوزيع السلع والخدمات في الأسواق المختلفة.
 - الاقتصاد: المتغيرات التي تؤثر على عمل المؤسسة مثل إجمالي الناتج القومي كلفة وحدة العمل، الإنفاق الفردي والحكومي على الإستهلاك، إن هذه العوامل تؤثر على قدرة المؤسسة وأنشطتها في مختلف البلدان.
 - العوامل الاجتماعية: السكان وتوزيعهم العمري والسكاني، مستويات دخولهم وتعليمهم.
 - المالية: وتشمل معدلات الفائدة، معدلات التضخم، والضرائب.
 - القانونية: وتشمل على مختلف أنواع القوانين المحلية والأجنبية التي على المؤسسات الدولية أن تعمل في ظلها.
 - المادية: وتشمل على العناصر الطبيعية مثل الطوبوغرافية، المناخ، المناطق الجغرافية، والموارد الطبيعية.
 - السياسية: وتشتمل على عناصر المناخ السياسي للشعوب مثل القومية، أشكال الحكومات والمنظمات الدولية.
 - الثقافية: وتشمل على عناصر الثقافة مثل اللغة، المواقف، المعتقدات والأفكار وجهات نظر... الخ، ذات الأهمية بالنسبة للعالمين في الإدارة الدولية.
 - التكنولوجيا: وتشمل على المهارات التقنية والمعدات المتطورة والتكنولوجيا المتقدمة الحديثة، والتي تؤثر في كيفية التصنيع وتحويل الموارد إلى منتجات مختلفة.
- والشكل التالي يوضح بيئة الأعمال الدولية العامة:

الشكل 1-6: بيئة الأعمال الدولية العامة



المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص:39.

ونظرا لأهمية عوامل البيئة الخارجية الدولية وتأثيرها المباشر وغير المباشر على عمل ونجاح منظمة

الأعمال الدولية، لذلك سنتناول أهم تلك المتغيرات كالتالي:

أ- **المتغيرات الثقافية:** الثقافة هي التي تمثل مجمل القيم وللمعتقدات والقوانين السائدة التي تميز أو تطبع التجمعات البشرية، وهذه الخصائص جميعا تشكل مصدر اهتمام لأي فرد أو جهة تقوم بأعمال في بلدان أخرى، لما لها من تأثير واسع على جميع وظائف المؤسسة.

ولأجل أن يكون رجل الأعمال الدولي ناجحا في عمله وعلاقاته ينبغي أن يكون له المام ومعرفة بثقافة البلد الذي يعمل فيه، وليس فقط المعرفة بالثقافة وإنما أن يطور لديه دائما هاجس إدراك وتفاعل ثقافات الآخرين، لأن المجتمع يتكون من بشر يخضعون لمجمل العوامل الثقافية في المجتمع الذي يعيشون فيه والتي تلعب الدور الأساسي والفعال في تكوين دوافعهم وأنماط حياتهم وسلوكهم الإنساني العام والإستهلاكي

بشكل خاص والذي يؤثر على حاجاتهم ورغباتهم وأذواقهم. ومن بين العناصر التي تكون الثقافة بنجد، المواقف والقيم، المعتقدات، الدين، اللغة، واللغة غير اللفظية، العادات والتقاليد، التعليم،... الخ¹.

هذه العناصر تلعب دورا كبيرا في تقرير نتائج ومصير العديد من الأعمال، فاللغة تشكل مفتاح الثقافة ويفضل تعلمها حتى يستطيع المدير الدولي فهم المستهلكين وثقافتهم، كذلك من المهم معرفة كيفية تنظيم المجتمع ومؤسساته لأنها تحدد وتنظم السلوك الذي يتفاعل فيه الأفراد فيما بينهم والنمط العائلي والإستهلاكي في المجتمع.

وتشكل عناصر الثقافة عاملا مساعدا في التقييم الثقافي الذي يجب أن يقوم به المدراء في الإدارة الدولية.

ب- المتغيرات المالية: ينبغي للإدارة المالية للمؤسسة الدولية أن تعي وتراقب العديد من المتغيرات المالية التي تنشأ خارج المؤسسة، البعض من هذه المتغيرات مثل التضخم، الضرائب وسياسات الحكومة المالية والنقدية، كلها تؤثر في الأعمال المحلية وكذلك الدولية، لإلا أن المدير الدولي يواجه هذه المتغيرات وعليه أن يعالج هذه المتغيرات المالية في أكثر من بلد، ونفس الشيء ينطبق على المبادئ المحاسبية التي تختلف بصورة كبيرة من بلد آخر.

ومن المشاكل الفريدة في هذا المجال تذبذب أسعار تبادل العملات، والسيطرة على العملة والمخاطرة المصاحبة لذلك، وكذلك التعريفات والحصص.

ويؤثر ميزان المدفوعات على كل المؤسسات المحلية والدولية، حيث ترتبط هذه التأثيرات بالتضخم والضرائب والسياسات النقدية والمالية، وعوامل أخرى مثل تنافسية سلع وخدمات البلد في الأسواق الدولية².

إضافة إلى ازمة المديونية الدولية كمتغير مالي جديد على المدير الدولي مواجهته فالعديد من البلدان المدينة تعجز عن سداد الديون المستحقة بذمتها للمؤسسات التي تصدر لها منتجاتها وهذا يشير على عدم توفر الموال بالكمية اللازمة لدفع أثمان استيراد السلع والخدمات.

ج- المتغيرات الإقتصادية: تعتبر المتغيرات الإقتصادية من أهم المتغيرات بالنسبة للأعمال الدولية بالأخص وهي متغيرات غير مسيطر عليها، وهي تشمل كيفية تخصيص الموارد النادرة والحصول عليها، واللازمة للعملية الإنتاجية وتوزيع السلع والخدمات، وأسلوب استهلاكها وهذه كلها تشكل أهمية كبرى بالنسبة للإدارة.

¹ : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, International Business, 8th Ed, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2011, p:141.

²: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص:47.

ومن أجل الوقوف على آخر التطورات وكذلك للتخطيط للمستقبل، تقوم المؤسسات بتقدير وتقييم الأوضاع الاقتصادية والتنبؤ بها على المستوى المحلي والقومي، وتحتاج الإدارة لغرض التقييم والتنبؤ إلى بيانات عديدة ومختلفة وواسعة مثلاً عن حجم ومعدلات التغير لعدد من العوامل الإقتصادية من أهمها، الناتج القومي الإجمالي، وتوزيع الدخل، والإنفاق الشخصي على الإستهلاك، الإستثمار الخاص، وتكاليف وحدة العمل، وكذلك بيانات مالية مثل سعر الصرف ومعدلات التضخم والفائدة، ومقدار المديونية الخارجية للبلد... الخ، وهذه المعلومات والبيانات توفرها العديد من الجهات والمراكز المتخصصة المحلية والوطنية والدولية كحكومات أو منظمات دولية وإقليمية أو مراكز بحثية متخصصة¹.

د- المتغيرات السياسية والقانونية: في البيئة السياسية هنالك أولاً سياسة وحكومة البلد الأم وهو البلد الذي فيه مقر المؤسسة وأصلها، ومن جهة نظر المؤسسة تلك بيئة محلية تدركها جيداً علماً بأنه قد تكون لبلد المقر سياسات تؤثر على أعمال المؤسسة الدولية مما يوجب استيعابها، يأتي بعد ذلك البلد المضيف الذي فيه أعمال المؤسسة الدولية وهي الساحة التي تعمل فيها والبيئة التي تجدها نفسها داخلها، ولذا عليها أن تستوعب تلك البيئة السياسية وكيف تؤثر على أداء المؤسسة وتأخذ ذلك في الإعتبار عند اتخاذ قرارها². وإن أهم اللاعبين في البيئة السياسية هم حكومة البلد المضيف بنفوذها في سن القوانين والإجراءات، ثم لبيروقراطيتها والنفوذ الواسع لها ومدى تدخل الدولة وتحكمها والإستقرار السياسي، والتي تؤثر بدورها على عمليات المؤسسات الدولية³.

هـ- المتغيرات التكنولوجية: لا شك أن البيئة التكنولوجية تتغير بدرجة عالية من السرعة، وفي الوقت نفسه بدرجة كبيرة على ممارسات الأعمال والنشاطات وفرصها على المستوى الدولي، كما أن التغير سوف يستمر في المستقبل، فسهولة تحويل الأموال من بلد لآخر، والتقدم التكنولوجي في المواصلات والاتصالات على النطاق العالمي قدم الكثير من الفرص للإستثمار في العديد من الدول، كم ترتب على التقدم التكنولوجي خلق الكثير من الأسواق للشركات متعددة الجنسيات التي تتمتع بمستوى عال من التكنولوجيا في مجال الإتصالات وخدماتها، ولا يقتصر تأثير التقدم التكنولوجي على ما ذكر من مجالات بل امتد إلى تغيير هيكل العمالة والصناعة وتحويلها إلى الإعتماد على التكنولوجيا المتقدمة بالإضافة إلى رفع القدرات التنافسية⁴.

¹ : Ian Brooks, Jamie Weatherston, Graham Wilkinson, The International Business Environment, Pearson, UK, 2004, p :88.

² : Charles W. L. Hill, International business, op.cit, p:47.

³ : سامح عبد المطلب عامر، مرجع سابق، ص:34.

⁴ : نفس المرجع، ص:47.

ثالثاً/ نموذج إدارة الأعمال الدولية:

إن بيئة الأعمال الدولية تتكون من امتزاج وتفاعل ثلاث بيئات مختلفة تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على عمل مؤسسات الأعمال الدولية، وهذه البيئات هي:

أ- **البيئة المحلية (الوطنية):** وتشمل على جميع المتغيرات غير المسيطر عليها والتي تنشأ في البلد المضيف وتحيط وتؤثر في حياة وتطور المؤسسة، فمثلاً، يمكن للبلد المضيف أن يعاني من شحة العملة الأجنبية وتقوم الحكومة بوضع قيود على الإستثمارات الأجنبية للحد من تدفقها إلى الخارج، كنتيجة لذلك إدارة المؤسسات الدولية تجد نفسها غير قادرة على توسيع منشآتها بالشكل الذي ترغبه في تلك البلد. كما يمكن أن تجبر الحكومات المؤسسات على شراء المواد الأولية المحلية عالية السعر والتي تؤثر على عمل هذه المؤسسات الدولية متعددة الجنسيات.

ب- **البيئات الأجنبية:** وتشمل جميع المتغيرات أو العوامل غير المسيطر عليها والناشئة خارج البلد، والمحيطة بالمؤسسة والتي تؤثر عليها.

وهي بذلك نفس متغيرات البيئة المحلية من حيث تقسيم المسميات إلا أنها تحدث في الدول الأجنبية وتعمل بشكل مختلف لأسباب عديدة منها:

- القيم المختلفة للمتغير: على الرغم من التشابه بين أنواع المتغيرات في بلدين إلا أن قيمها غالباً ما تختلف بصورة واسعة وفي بعض الأحيان متعارضة تماماً، ولذلك فإن تأثيرها سوف يختلف على صياغة الإستراتيجيات والأهداف والأشئطة الواجب القيام بها كي تتمكن المؤسسة من التكيف معها.
- صعوبة تقدير التغيرات: المشكلة الثانية المتغيرات الأجنبية والتي قد يصعب تقديرها، وخاصة العناصر القانونية والسياسية، فقد يصدر قانون ذو طبيعة قومية متطرفة لغرض إرضاء قطاع من الشعب، وقد يفهم من هذا القانون أن الحكومة تبدو مناهضة للإستثمار الأجنبي إلا أنه في الحقيقة مشجعاً له، مثال ذلك المكسيك التي كان فيها ولغاية 1988 قانون يحظر على الأجانب امتلاك حصة الأغلبية في الشركات المكسيكية، إلا أن هناك فقرة في هذا القانون تسمح بالإستثناء إذا كانت الإستثمارات الأجنبية تساهم في رفاهية الشعب.
- فشركات مثل IBM وغيرها نجحت في الحصول على موافقة تأسيس فرع ممتلك كلياً من قبلها بموجب هذه الفقرة الإستثنائية في القانون المكسيكي هذا.
- الترابط بين المتغيرات: على الرغم من اختلاف المتغيرات إلا أنها مترابطة فيما بينها أحياناً ومختلفة من حيث درجة ونوع الترابط الذي قد يحدث.

مثل تشكيلة من رأس المال العالي الكلفة ووفرت العمالة غير الماهرة في العديد من البلدان النامية قد تقود إلى استخدام مستوى منخفض من التكنولوجيا بالمقارنة مع أسلوب الاستخدام في الدول المتقدمة، بعبارة أخرى أن الإدارة إذا ما واجهت المفاضلة بين، نصب معدات مكلفة ومتخصصة تحتاج إلى عدد قليل من العمالة، أو معدات أقل كلفة وذات أغراض عامة وتتطلب عدد كبير من العمالة، وبالتالي ستختار الحالة الثانية عندما تواجه أسعار فائدة عالية ووفرة في العمالة.

ج- البيئة الدولية: البيئة الدولية هي تفاعلات بين، متغيرات البيئة الوطنية ومتغيرات البيئة الأجنبية،

ومتغيرات البيئة الأجنبية لبلدين عندما يقوم عضو في أحد البلدين بأعمال مع زبائن في البلد الآخر.

وهذا يتفق مع تعريف العمال الدولية بأنها تلك الأعمال التي تنطوي على عبور الحدود الوطنية.

مثل الأفراد في المقر الرئيسي للشركة العالمية او المتعددة الجنسية سيعملون في البيئة الدولية فقط إذا كانت لهم علاقة بشكل أو بآخر مع دولة أخرى، في حين الأفراد في فرع أجنبي للشركة ليسوا كذلك إلا إذا هم أيضا يعملون في أعمال دولية مثل تصدير أو إدارة الأعضاء الأجانب الآخرين، بعبارة أخرى مدير مبيعات إطارات Good Year في الشيلي لا يعمل في البيئة الدولية إذا اقتصر مبيعاته داخل شيلي، ولكن عندما تصدر شيلي إطارات إلى بوليفيا عندئذ يتأثر مدير التسويق بالمتغيرات البيئية المحلية في تشيلي والمتغيرات الأجنبية لبوليفيا وهو بذلك يعمل في بيئة دولية، ومن المهم الإشارة إلى أن المؤسسة الدولية التي تؤثر إجراءاتها أو أعمالها في البيئة الدولية تشكل جزءا من هذه البيئة، وهذه المنظمات مثل:

- الهيئات على مستوى العالم مثل البنك الدولي والمنظمة العالمية للتجارة.
- التجمعات الاقتصادية الإقليمية مثل الإتحاد الأوربي.
- منظمات الدول الملتزمة باتفاقيات صناعية أو قطاعية مثل الأوبيك.

المطلب الثالث: النظريات المتعلقة بالأعمال الدولية

لفترة زمنية طويلة ولعدة قرون كانت الأعمال عبر الحدود الوطنية مقتصرة بشكل أساسي على الإستيراد والتصدير بين منظمات وشركات كل منها في دولة معينة، وكانت كل من التجارة الدولية والأعمال الدولية مسميين بشيء واحد أي دون التمييز بين شمولية كل نوع من هذين المصطلحين من ناحية ما يتضمنه من أنشطة مختلفة، لقد كانت نظرية التجارة الدولية إطار لفهم أنماط علاقات الأعمال الدولية وتقدير اتجاهاتها المستقبلية، أي أن هذه النظرية كانت تمثل الإطار النظري لتفسير مختلف الأعمال الدولية السائدة آنذاك.

إلا أن ظهور الشركات الدولية وانتشارها في العصر الحديث وما نجم عنها من تغيرات هيكلية الأعمال الدولية وكذلك على أنماط هذه الأعمال وفي تركيبة الإقتصاد العالمي، مما جعل من نظرية التجارة الدولية عاجزة عن تفسير هيكلتها والخصائص الجارية في ميدان الأعمال الدولية.

وعلى الرغم من ظهور دراسات نظرية وتطبيقية للتفسير والتنبؤ بأنماط الأعمال الدولية إلا أنها لا زالت في مراحلها الأولى في الوصول إلى فهم عميق لتكامل نظريات الإقتصاد الدولي مع النظريات الجزئية لسلوك المنظمة في الأعمال الدولية وتأثيراتها المتزايدة على علاقات الأعمال فيما بين الأقطار، لذلك ظهرت سلسلة من الإتجاهات الحديثة في التفسير النظري للأعمال الدولية، وفيما يلي استعراض لتطور نظريات الأعمال الدولية.

أولا/ أهم نظريات الأعمال الدولية:

في الواقع هناك عدة نظريات تناولت تفسير الأعمال الدولية ومن بين هذه النظريات التي سيتم التطرق إليها هي:

أ- نظرية التجارة الدولية:

من أهم نظريات التجارة الدولية نجد أن نظرية الميزة المطلقة لـ"آدم سميث"، ونظرية الميزة النسبية لـ"دافيد ريكاردو"، وإن الهدف الأساسي التي تستند إليه هو تفسير ما يلي:

- لماذا تتبادل الدول المنتجات ؟
- ما هي المنتجات التي ستقوم الدول بإستيرادها وتصديرها كما ونوعا.
- كيف سيتم اقتسام التبادل التجاري بين الدول المعنية.
- الكيفية الواجب اتباعها لإجراء التسويات اللازمة في حالة حدوث خلل في هذا التبادل.

إن هذه الأسس التي تستند إليها نظرية التجارة الدولية لم تستطع أن تستوعب وتفهم قرارات الأعمال التي تحددها الشركات الدولية، حيث إن ما يحدث في ميادين الأعمال الدولية من أشكال وأنشطة جديدة

إلى جانب تداول المنتجات كانتقال الإستثمارات ورأس المال، لم تجد لها تفسير في نظرية التجارة بمفاهيمها التقليدية، إضافة إلى الأساليب الجديدة لإشباع طلب الأسواق في الخارج مثل:

- عقد اتفاق يسمح لمنظمة أجنبية باستخدام علامتها التجارية أو عملياتها الإنتاجية أو وسائلها التقنية والفنية.
- إقامة مصانع إنتاجية (تسهيلات) في دول السوق الأجنبي (استثمار مباشر) بدلا من التصدير إليها.
- إقامة مشاريع مشتركة في الدول الأجنبية.

على ضوء ما تقدم من عرض يتضح أن نظرية التجارة الدولية، نظرية تقليدية أصبحت عاجزة عن تفسير الأعمال الدولية، هذه النظرية أهملت أهمية دور التسويق الدولي في الأعمال الدولية كذلك لم تستوعب إمكانية إنتقال رؤوس الأموال الإستثمارية بين الأقطار كما أنها تجاهلت أهمية التكنولوجيا الفنية، التكنولوجيا الإدارية والمهارات التسويقية، إن هذه عوامل هامة للإنتاج وتشكل أساسا للحصول على المزايا التنافسية، وتؤثر تأثيرا حاسما مع أنماط الشركات الدولية وعلى اقتصاديات الدول في عالم اليوم.

إضافة إلى ما تقدم فإن نظرية التجارة الدولية تذهب إلى القول بأن التجارة الدولية تقوم بين الدول أساسا بسبب الاختلافات أو الفروقات النسبية في السعر بين الدول، وإن هذه الفروقات تنشأ بسبب الاختلافات في تكاليف الإنتاج التي تنتج عن الفوارق في امتلاك عوامل الإنتاج ومستوى الكفاءة من استغلال هذه العوامل، غير أن الاختلافات في الذوق (كمتغير في الطلب) على سبيل المثال يمكن أن يعكس أو يغير اتجاه التجارة الدولية التي تتوقعها هذه النظرية.

وتشير نظرية التجارة الدولية بشكل واضح بأن الدول ستحصل على مستوى عالي من المعيشة من خلال التخصص في تصدير المنتجات التي لها فيها ميزة وتستورد تلك المنتجات التي ليس فيها ميزة .

أما مفهوم الميزة المطلقة فإنه يشير إلى أن الموارد الإقتصادية والطبيعية موزعة بصورة غير متساوية في العالم، ولكن كما هو معروف إن بعض الدول لديها أكثر من حاجتها من أحد هذه الموارد وفي المقابل هناك دولا أخرى مواردها هذه لا تكاد تلي حاجتها، فإن الدول الأولى الأنفة الذكر تتمتع إذن بميزة مطلقة في امتلاكها للوارد المتوفرة لديها بكثرة، إن الميزة المطلقة تتغير على مدى الزمن، فالتطور مع ارتفاع في تكاليف العمالة يؤدي إلى خسارة أو تلاشي ميزة التكلفة الأقل، من جانب آخر يمثل الإنفاق الكبير في البحث والتطوير وفي التعليم والهندسة كله يؤدي إلى نشوء ميزة مطلقة على صعيد إنتاج وتطوير الجديد من المنتجات.

ب- نظرية الإستثمار المباشر:

إن هذه النظرية والتي تسمى بالنظرية العامة للتدفقات الدولية لرأس المال تشير إلى أن رأس المال ينتقل من دولة لآخري استجابة لإختلافات الإنتاجية الحدية أي أنه سينتقل من مناطق ذات وفرته إلى حيث ندرته، أو من دول ذات عائد منخفض إلى دول أخرى يرتفع فيها العائد، إلا أن هذه النظرية لم تستوعب التدفقات الضخمة لرؤوس الأموال للإستثمار المباشر بين دولتين وفي اتجاهين على سبيل المثال الإستثمارات الأمريكية الضخمة في أوروبا إلى جانب الإستثمارات الأوربية الضخمة المباشرة في أوروبا من جانب آخر، وهذا ما يشكل عجز في هذه النظرية في إعطاء تفسير متكامل وواضح للأعمال الدولية.

ج- البحوث والدراسات الإدارية:

ظل ميدان إدارة الأعمال المحلية في المنظمة ولفترة طويلة نسبيا فيه نوع من الغموض وعدم الفهم العميق إلى أن إعتمدت البحوث التي أسهمت في تعميق فهم أنماط الأعمال الدولية وأهمها الجهود المبذولة في تحديد القوى التي تؤدي إلى اتساع المجال الجغرافي لمنظمات الأعمال، مثل دراسات "أهاروني" التي أكدت إن قرار المنظمة بالتوسع في عملياتها الخارجية (الإستثمار دوليا) تتخذ نتيجة لتفاعل عدد من القوى بعضها من:

- داخل المنظمة مثل الإهتمام الخاص من جانب الإدارة العليا للمنظمة.
- خارج المنظمة مثل عوامل البيئة الخارجية مثل وجود عروض خارجية لعمليات المنظمة أو تجنب فقدان سوق خارجي معين أو دخول منافسين من الخارج إلى السوق المحلي أو مجرد التقليد.

ثانيا/ الإتجاهات الحديثة في تفسير نظرية الأعمال الدولية:

إن الإتجاهات الحديثة في تفسير نظرية الأعمال الدولية التي تستند إلى الدور الأساسي للبحوث التي قام بها الباحثين الأوربيين أسهمت في تعميق أنماط الأعمال الدولية من أهمها¹:

- تحديد القوى التي تؤدي إلى اتساع المجال الجغرافي لمنظمات الأعمال.
- أن أي قرار للمنظمة بالتوسع في عملياتها الخارجية هو نتيجة لتفاعل نوعين من القوى بعضها داخل المنظمة مثل الإهتمام الخاص من الإدارة العليا بنمو العمل الدولي والبعض الآخر من خارج المنظمة كعوامل البيئة الخارجية ووجود عروض خارجية لعمليات المنظمة أو مجرد التقليد.

¹: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة الأعمال الدولية، دار المناهج، الأردن، 2007. ص: 59.

■ تبني المنظمة الفلسفة التسويقية الحديثة في التسويق الدولي والتي مثلت دافعا قويا ومحركا للمنظمات باتجاه نمو الأعمال الدولية وخاصة بعد النجاحات الكبيرة لتجربة اليابان في الأسواق الدولية.

وفيما يلي استعراضا موجزا لأهم تلك الاتجاهات:

أ- نموذج **Perimutter & Thorelli**: بموجب هذا النموذج تنقسم المنظمات طبقا لسياستها وفلسفتها في العمليات الدولية إلى ثلاث أقسام:

■ الإبتجاه الأول **Ethnocentric**: يعني إبتجاه المنظمة الدولية نحو الوطن الأم وتجاهلها لعوامل البيئة الخارجية على عملياتها الدولية.

■ الإبتجاه الثاني **Poly Centric**: إبتجاه المنظمة بأعمالها نحو الدول المضيفة.

■ الإبتجاه الثالث **Geo Centric**: ويعني الإبتجاه نحو العالمية سواء كان في المركز الرئيسي في الوطن الأم أو في العمليات الخارجية.

ب- نموذج **Stephen H. Hymer**: الذي يسمى إبتكار القلة وشكل تطورا جوهريا نحو الوصول إلى نظرية للإدارة الدولية، أثار هذا النموذج على تفسير انتقال الإستثمار المباشر على أساس دوافع وسلوك المنظمة الدولية والذي تطور من نظرية المنظمة الصناعية.

أساس النموذج هو إن هدف منظمة الأعمال الدولية من قيامها بالإستثمار الخارجي الباشر هو لإستغلال ما لديها من مزايا إبتكارية مقارنة بالمنظمات المنافسة في شكل التكنولوجيا، الإمكانات المالية، تنوع منتجاتها أو المهارات الإدارية وضخامة تنظيمها. وهناك ثلاثة أشكال من الإستثمار الخارجي:

■ إنتاج خارجي: ويسمى إستثمار أفقي لنفس المنتج والعروض في أسواق الوطن الأم .

■ إنتاج خارجي لنمو الخام: ويسمى إستثمار رأسي، أي سيطرة المنظمة على مصادر المدخلات للعملية الإنتاجية وإبتكارها أمام المنافسين لتعزيز موقفها التنافسي.

■ الإستثمارات العكسية من جانب المنظمات العملاقة وهذه الإستثمارات إبتراها **Hymer** على أنها سلوك دفاعي من جانب شركات القلة المحتكرة تجاه بعضها البعض.

أخيرا يمكن القول بأن النموذج الذي قدمه **Hymer** يمزج بين إبتجاهات الإقتصاديين الذين قاموا بتوسيع إطار نظرياتهم في الإستثمار الدولي يشمل الإعتراف بالشركات الدولية والذي شكل بداية نمو تكامل النظرية الجزئية للمنظمة مع النظرية الكلية لتحركات الدولية لرأس المال، وبين الإبتجاهات الإدارية المتمثلة بنموذج **perimutter & thorelli** أي الإبتجاه الثلاث، **ethnocentric**، **poly centric**،

Geo Centric، أي تقوم على أن قرار المنظمة بالتوسع دولياً ناتج عن تفاعل قوي داخلية وعوامل البيئة الخارجية، يضاف إلى ذلك أن هذا النموذج ساهم في تعاريف وتحديد الصناعات التي يتم فيها الإستثمار المباشر وتقييم أنماط الإستثمار العكسي للشركات الدولية.

ج- نموذج دورة حياة المنتج الدولي: حيث نجد:

1- نموذج vernon:

قدم هذا النموذج من قبل vernon حيث أسهم هذا النموذج إسهاماً قيمياً في اعتماد الأساس الفعال في إنشاء العديد من الشركات الدولية وخاصة الأمريكية منها، ويحدد vernon في النموذج بأن نشأت الشركات الدولية تتم نتيجة لتتابع مجموعة من الحوادث المؤكدة كاقتراحات لمنتجات جديدة، وموقف احتكار القلة كأساس للتصدير، ثم الإستثمار مباشرة¹.

في هذا النموذج نجد أن تضخم حجم العمليات الدولية يتبع مراحل متتالية، تسير فيها دورة حياة المنتجات للمنظمة الدولية.

يشمل هذا النموذج على ثلاثة مراحل متتابعة هي:

- مرحلة المنتج الجديد: حيث يتم إنتاج المنتج في بلد الأم المتقدمة ثم يتم تصديره إلى الأسواق الخارجية.
- مرحلة نضج المنتج: ضمن هذه المرحلة تصبح التكنولوجيا المستخدمة في تصنيع هذا المنتج روتينية لدرجة كافية يمكن أن تنتقل إلى البلدان الأخرى، ويتم غالباً في إحدى البلدان المتقدمة الأخرى.
- مرحلة المنتج النمطي: ضمن هذه المرحلة يمكن أن ينتقل إنتاج هذا المنتج إلى بلدان أخرى (مواقع جديدة) قليلة النفقات وعادة يتم ذلك في البلدان النامية، حيث يتم بعد ذلك إعادة تصديره إلى البلد الأم (المبتكرة لهذا المنتج)، وكذلك تصديره إلى أسواق خارجية مختلفة.

2- النموذج المطور لدورة حياة المنتج الدولي:

يطلق عليه نموذج دور الإبتكار في أنماط التجارة، يتكون هذا النموذج من أربعة مراحل يمر بها المنتج الدولي في حياته، حيث يتم تطبيق هذا المفهوم على إنتاج منتج جديد لأي منظمة في أي بلد صناعي أن دورة الحياة تمر ب²:

¹ : John B. Cullen, K. Praveen Parboteeah, International business : strategy and the multinational company, Routledge, UK, 2010, p :109.

² : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, op.cit, p :78.

المرحلة الأولى: إنتاج المنتج الجديد وتصديره إلى الأسواق الخارجية، أي أن المنتج يتم تصنيعه في البلد الأم وتكون الشركة المصنعة الوحيدة له، حيث أن الشركات الصناعية في البلدان المتقدمة تحاول أن تشبع حاجات ورغبات مجتمعاتهم في الداخل، لذلك فإن على إدارة الشركة أن تكون بقرب من السوق لكي تستطيع أن تتفاعل بصورة سريعة مع احتياجات الزبائن.

أما المستهلكين الأجانب عندما يعلمون بوجود هذا المنتج فإن عليهم إذا أرادوا هذا المنتج أن يشتروه من الشركة الصانعة ويكون ذلك عن طريق عملية التصدير للشركة الأم.

المرحلة الثانية: بدأ الإنتاج الأجنبي.

إن المستهلكين الأجانب في الدول المتقدمة لديهم نفس الإحتياجات والقدرات على شراء المنتج وهذا حتما سيؤدي إلى زيادة حجم التصدير من البلد الأم إلى هذه البلدان المتقدمة إلى مستوى كاف لدعم القيام بالإنتاج محليا.

فإذا كانت الشركة المبتكرة شركة متعددة الجنسيات فإنها سترسل إلى فروعها المعلومات الكاملة عن كيفية إنتاج المنتج، فإذا لم يكن هناك فرعا لها فإن إنتاج هذا المنتج قد يبدأ بأسلوب الترخيص، ولكن مع ذلك فإن الشركة المبتكرة ستبقى تصدر هذا المنتج إلى هذه الأسواق التي لا يتوافر فيها إنتاج ولكن نمو التصدير سيخف.

المرحلة الثالثة: المنافسة الأجنبية في أسواق التصدير.

إن المنتجين الأجانب في البداية سيحصلون على الخبرة في الإنتاج والتسويق، وبالتالي سيؤدي إلى انخفاض تكاليفهم، إن هذا سيقود لإشباع حاجات أسواقهم المحلية ثم يبدأ هؤلاء المنتجين بتوجيه أنظارهم نحو مشترين جدد في أماكن أخرى، لهذا فإنهم قد يتمكنون من البيع بأقل أسعار الشركة المبتكرة الأم إذا ما كان لديهم ميزة في تكاليف العمل أو المواد الأولية.

في هذه المرحلة تنشأ منافسة الشركات الأجنبية في أسواق التصدير مما يؤدي إلى استمرار انخفاض مبيعات التصدير للشركة المبتكرة.

المرحلة الرابعة: المنافسة الإستيرادية في بلد الأم.

إذا ما كانت المبيعات المحلية والتصديرية للمنتجين الأجانب في تحقيق مزايا اقتصادية الحجم التي تتمتع بها الشركة المبتكرة، فقد يصلون إلى النقطة التي تمكنهم من المنافسة بالتنوع والبيع بأقل من أسعار الشركات في بلد الأم وفي سوق بلد الأم.

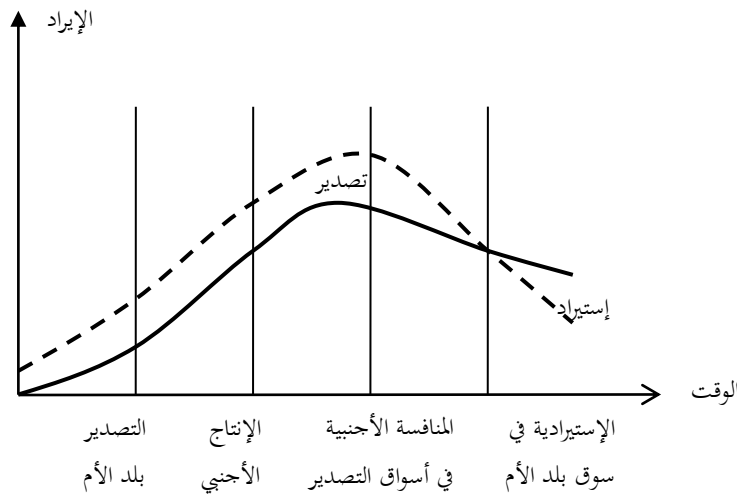
وبالتالي سيبدأ سوق بلد الأم بالإستيراد، وقد تتكرر هذه الدورة في حالة قيام الدول النامية التي تمتلك تكلفة عمالة منخفضة بالحصول على التكنولوجيا الخاصة بإنتاج هذه المنتجات، بذلك فإنها تمتلك ميزة التكلفة بالمقارنة مع الدول المتقدمة.

باختصار تذهب نظرية دورة حياة المنتج الدولي إلى أن العديد من المنتجات التي تنتج أولاً في الدول الصناعية المتقدمة في نهاية المطاف يتم إنتاجها في الدول النامية وتصبح واردات إلى البلدان التي بدأت إنتاجها أصلاً وذلك نتيجة لما يلي¹:

- أن الأبحاث والإبتكارات تتم في البلد الأم وهذا يوفر الكثير من الجهد والوقت في حال القيام بالإنتاج في الدول النامية.
- يكون لدى المستهلكين معلومات مسبقة عن المنتج وبالتالي يكون المستهلك مهياً لشراء المنتج.
- توفر الدول النامية تكاليف عمالة أقل قياساً بالدول المتقدمة مما يؤدي لتوفير المنتجات بأسعار منخفضة في البلد الأم.

والشكل التالي يوضح هذا النموذج.

الشكل: 1-7 دورة حياة المنتج الدولي.



المصدر: مود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص: 66.

¹ : Alan M. Rugman, Simon Collinson, Richard M. Hodgetts, International business, 4ed, Pearson, UK, 2006, p:164.

د- الإنتقال العالمي للموارد:

إن هذا النموذج الذي قدم من قبل John Foyerweather والذي يعالج الإنتقال العالمي للموارد في الإطار النظري الأشمل للنموذج الذي قدم لتفسير أنماط الأعمال الدولية، والذي يوضح دور المنظمة الدولية في نقل الموارد فيما بين الأقطار.

إن هذا النموذج يعد إمتدادا للفلسفة الأساسية لإنتقال الموارد التي تضمنتها نظرية التجارة الدولية، وفقا لهذا النموذج فإن مفهوم الإنتقال العالمي للموارد يشمل التكنولوجيا الفنية، والتكنولوجيا الإدارية، ومهارات مسسي المشروعات والأعمال وضمنها كلا من الموارد الطبيعية ورأس المال والعمل، كذلك يوضح هذا النموذج الفرق بين علاقات العرض والطلب على الموارد بين الأقطار ينتج عنه ضغوط اقتصادية أساسية، تدفع الموارد للتدفق فيما بين الأقطار المختلفة ويخلق بذلك فرصا مفتوحة أمام الشركة الدولية.

إن الإطار النظري لهذا النموذج يشمل:

- 1- المفاهيم الإقتصادية المتعلقة بالتجارة الدولية.
- 2- الإستثمار الدولي.
- 3- النماذج السلوكية لمنظمات الأعمال الدولية.
- 4- أهمية عناصر موقف احتكار القلة كحافز للإستثمار الأجنبي وما يتضمنه من المزايا في المهارات الفنية والإدارية للإحتكار والقلة.
- 5- الدور الجوهرى للحكومات في التأثير على أنماط الأعمال الدولية من خلال تصرفاتها التي تؤثر على علاقات الفروق بين الموارد، وقيامها بوضع شروط الإستثمارات للمنظمة الدولية في أقطارها.

ه- نظرية عامل الوفرة الطبيعية لعوامل الإنتاج:

قدم كل من هكشر وأولين (Hecksher & Ohlin) نظرية عامل الوفرة الطبيعية، حيث أساسها النظري هو أن الفوارق في تكاليف الإنتاج على المستوى الدولي والإقليمي ناشئة بسبب الإختلافات في ندرة أو وفرة عوامل الإنتاج¹.

فالمنتجات التي تتطلب كمية كبيرة من وفرة العوامل، عليه ستكون أقل تكلفة، وبالتالي فإنه بالإمكان بيعها بأسعار منخفضة في الأسواق الدولية المختلفة، فمثلا تمتاز الصين بوفرة العمالة الكبيرة نسبيا بالمقارنة مع بلدان أخرى كهولندا، لذلك فإن الصين تركز على إنتاج المنتجات بأسلوب يعتمد على كثافة العمالة ،

¹ : Marios I. Katsioloudes ,Spyros Hadjidakis, International business : a global perspective, Elsevier, USA, 2007, p :75.

بينما هولندا التي تتميز برأس المال أكبر نسبيا من الصين فإنه ينبغي لها أن تركز على إنتاج المنتجات التي تعتمد على كثافة رأس المال.

وعلى ضوء ذلك فإن التجارة بين هذين البلدين كل منها سيحصل على المنتجات التي تتطلب كميات كبيرة من عوامل الإنتاج ذو الشحنة النسبية بالتوريد بأسعار منخفضة والنتيجة أن كل من البلدان سيستفيد من هذه المتاجرة.

أهم الإنتقادات لهذه النظرية¹:

1- إن هذه النظرية تفترض أن أسعار عوامل الإنتاج تعتمد فقط على عامل هيئة الطبيعة أو توافرها طبيعياً، إن هذا غير صحيح لأن الكثير من التشريعات في أكثر من بلد يحدد الحد الأدنى للأجور كذلك المزايا المقدمة للعاملين قد ترفع من الأسعار، كما أن السياسات الضريبية مثل حوافز تشجيع الإستثمار من شأنها أن تخفض من كلفة رأس المال أدنى من تكلفة السوق.

2- تفترض هذه النظرية بأن التكنولوجيا متوفرة عالمياً، وهذا فرض غير صحيح، لأن هناك دائماً فجوة زمنية بين ظهور وتقديم أساليب التكنولوجيا الجديدة وبين تطبيقها على المستوى العالمي.

3- إن هذه النظرية تمهل الاختلافات في الأذواق كأحد المتغيرات المؤثرة في الطلب.

4- إن هذه النظرية تمهل دور النقود والتي بإمكانها أن تغير من اتجاه التجارة الخارجية منها التغيرات في أسعار الصرف للعمالات الأجنبية.

ثالثاً/ أسباب التوجه إلى الخارج:

إن منظمات الأعمال الدولية تتوجه للعمل إلى خارج حدودها الوطنية بالذهاب إلى الأسواق الخارجية الأجنبية المختلفة لأسباب عديدة جميعها مرتبطة برغبة هذه المنظمة الدولية إما:

1. لزيادة الأرباح والمبيعات.

2. حماية أرباحها ومبيعاتها من المنافسين.

إن هاتين النقطتين تشكل الأساس في الإطار النظري الذي يستند عليه التوجه نحو دولية أعمال مختلف منظمات الأعمال الدولية.

أ- زيادة الأرباح والمبيعات:

إن هذا السبب المركب يتمثل في الأشكال والأسباب التالية:

1- دخول أسواق جديدة:

¹: أحمد عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال الدولية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2006، ص: 56.

بعد إشباع ونضوج الأسواق المحلية، فإن على منظمات الأعمال الدولية من أن تبحث عن أسواق جديدة مجدية في الدول الأخرى حيث وجود نمو سكاني متزايد ونمو في اقتصادياتها الأمر الذي يمثل حافزا قويا للإتجاه لهذه الأسواق.

2- خلق سوق جديدة.

3- الترتيبات التجارية التفضيلية:

إن السوق الأوروبية على سبيل المثال تعني سوقا أكبر نتيجة الترتيبات التجارية التفضيلية بين هذه الدول الأعضاء الذي جعل من هذه البلدان وحدة اقتصادية واحدة إضافة إلى الترتيبات بين مجموعة هذه البلدان ودول أخرى خارجها.

4- النمو السريع للأسواق الأجنبية:

بشكل عام النمو السريع للأسواق الأجنبية مقارنة بالأسواق المحلية يعتبر حافزا يحفز الشركات الدولية على الإتجاه لهذه الأسواق باعتبارها أسواقا مربحة، والمثال على ذلك أسواق دول opec المصدرة للبترو.

5- تحسن الإتصالات:

إن ثورة المعلومات والإتصالات تعتبر عاملا مشجعا ومؤثرا للإتجاه نحو العمل في الأسواق الخارجية، حيث وجود وسائل الإتصال (هاتف، فاكس، أنترنت...)، أدت إلى تحسين القدرة على الإتصال بالمستهلكين والوكلاء والفروع في الأسواق الأجنبية.

6- الحصول على ربح أكبر:

وهذا يتم من خلال:

- عائدات أكبر.
- كلفة أقل.

▪ الأرباح العالمية في الخارج تشكل تحفيزا للإستثمار في البلدان الأجنبية.

7- الحصول على المنتجات:

من السوق الأجنبي للسوق الوطني المحلي للبلد الأم للشركة الدولية.

ب- الحماية من المنافسين:

وتتمثل في الأشكال والأسباب التالية:

1- متابعة الزبائن في الخارج حماية من أنشطة المنافسين.

2- استخدام الإنتاج الأجنبي يلعب دورا كبيرا في تخفيض التكاليف، وهذا يشمل الإستفادة من رخص

الخفض تكاليف:

- الأيدي العاملة في البلدان الأجنبية وخاصة في الدول النامية.
 - المواد الأولية اللازمة للصناعة.
 - مصادر الطاقة.
- 3- حماية الأسواق الأجنبية، يتمثل في إقامة مشاريع إنتاجية في البلد الأجنبي بدلا من التصدير المكلف أحيانا لحماية السوق الأجنبية من المنافسة.
- 4- التخلص من مشاكل شح العملات الصعبة.
- 5- قيام المنافسين بالإنتاج المحلي.
- 6- الإستثمار في المنافذ التسويقية: وهذا يتم لضمان الحصول على أسعار جيدة مثل شراء دول الخليج لمحطات التعبئة والتكرير لنفط الخام أو المشاركة مع الشركات العاملة في هذا المجال في أوروبا.
- 7- الحماية: وتتمثل في القيود على الإستيراد لوقف المنافسة أو الحد منها، أو لتشجيع المصدرين في الإستثمار المباشر بإنشاء مشاريع إنتاجية في البلد المستورد، مثل قيام اليابان بإنشاء مصانع تويوتا في أمريكا بسبب القيود على الإستيراد وارتفاع سعر الين الياباني وبالتالي صعوبة المنافسة للمنتجات اليابانية للمنتجات الأمريكية.
- 8- ضمان توريد المواد الأولية: حيث يقوم المصنعين في الدول الصناعية بالإستثمار في الدول النامية التي تتوفر فيها المواد الأولية باحتياجات عالية.
- 9- الحصول على التكنولوجيا والمعرفة الإدارية: وفقا لهذا تقوم بعض الشركات والدول بشراء مصانع من دول أخرى أكثر تقدما لغرض الحصول على التكنولوجيا اللازمة للإنتاج واكتساب المعرفة الإدارية ومثال على ذلك قيام اليابان بشراء شركات أو مصانع أمريكية لهذا الغرض وتوفير الإنفاق على البحث والتطوير.
- 10- التنوع الجغرافي: بهدف الحصول أو الحفاظ على مبيعات مستقرة والعوائد خاصة في فترات الركود الإقتصادي الوطني بينما هناك نمو في اقتصاديات البلدان في الخارج.
- 11- إشباع رغبات الإدارة العليا في التوسع وتوقعات المساهمين أو لإبراز الأهمية أو خلق الإنطباع بالأهمية لدى الزبائن ولعب دور أكبر في السوق.
- 12- الإستقرار السياسي: حيث أن الإستقرار السياسي يعتبر عاملا رئيسيا وأساسيا في موضوع قرار الإستثمار الأجنبي.

المبحث الثالث: العولمة في مجال الأعمال الإلكترونية الدولية

إن تسارع العولمة ونمو الاقتصاديات الناشئة تمثل فرصا كبيرة لتوسيع الأعمال، وإن أسرع الطرق لتحقيق التوسع الدولي الفعال هو من خلال الإستفادة من شبكة الأنترنت، والتي تسمح بالربط التكنولوجي للأسواق الدولية والفرص للتنافس على أساس عالمي، وللدخول بشكل منهجي والنجاح في هذا الاقتصاد العالمي المتشابك؛ فإن المديرين والمهنيين بحاجة إلى مجموعة من المهارات الجديدة والتي يمكن أن تساعدهم على تطوير وإدارة وتقييم وتحسين الجهود المبذولة لإطلاق وبنجاح مواقع من أجل الإستفادة من الأسواق الدولية.

يقدم هذا المبحث نظرة حول كيفية الإستفادة من المواقع من أجل النجاح في التجارة الإلكترونية الدولية، بما في ذلك الرؤى الإستراتيجية في كيفية إدارة الأعمال الدولية التي نحتاجها إلى التطوير والتكيف في ظل الانتشار السريع لاقتصاد الأنترنت العالمي، والمبادئ التوجيهية لتطوير وإدارة وتحسين المواقع الدولية المتعددة اللغات والتطرق إلى بعض التحديات التي تواجه تطوير المواقع الإلكترونية الدولية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتجارة الإلكترونية

لاشك أنه لم يكن يخطر على بال أحد على مر التاريخ أنه سوف يكون هناك تجارة يكون التداول المستند فيها ليس من الورق بل سيكون مستند إلكتروني والتصديق عليه يكون بالتوقيع الإلكتروني، وإن التطور الهائل الذي حققه الإنسان في مجال التكنولوجيا المتعلقة بالمعلومات والإتصالات أسهمت إلى حد كبير في ظهور هذا الشكل من التجارة اللاورقية أي التجارة الإلكترونية. والملاحظ أنه في الآونة الأخيرة أصبحت التجارة الإلكترونية¹ تشهد نموا متصاعدا حيث أصبحت تشكل نسبة كبيرة من نوعية التجارة العالمية بصفة عامة ذلك بما تتميز به التجارة الإلكترونية من سرعة في إبرام العقود حيث يمكن للفرد أن يصل إلى التعاقد على ما يرغبه من خلال الضغط على لوحة المفاتيح للكمبيوتر الموجودة بين يديه، لذلك تعتبر التجارة الإلكترونية أحد المتغيرات الجديدة في عصر العولمة التي دخلت حياتنا المعاصرة بقوة وأصبحت تتداول في الإستخدام اليومي.

*: التجارة الإلكترونية: E- Commerce تصف عملية شراء، بيع، نقل، تبادل المنتجات أو الخدمات أو المعلومات عبر شبكات الكمبيوتر، بما في ذلك استخدام الأنترنت. الأعمال الإلكترونية E-Business هو مفهوم أوسع إلى حد ما، بالإضافة إلى شراء وبيع السلع والخدمات تشير الأعمال الإلكترونية لخدمة العملاء، والتعاون مع شركاء الأعمال، وأداء المعاملات الإلكترونية داخل المنظمة. - لتفاصيل أكثر الرجوع للمرجع:

أولا/ تعريف التجارة الإلكترونية:

التطور الأولي للمعاملات التجارية الإلكترونية بدأت منذ أكثر من ثلاثين عاما عندما بدأت البنوك تحويل الأموال إلى بعضها البعض باستخدام ما يعرف "تحويل الأموال إلكترونيا" Electronic Funds Transfer (EFT)، وعندما بدأت المؤسسات الكبيرة تتقاسم المعلومات مع مورديها وعملائها عبر "تبادل البيانات إلكترونيا" Electronic Data Interchange (EDI)*، ثم في بداية التسعينات وتحديدًا في عام 1993 ظهر ما يسمى بالتجارة الإلكترونية وهي عملية تبادل البيانات والمعلومات والنقود والخدمات أو المنتجات وما يصاحبها من أعمال تجارية إلكترونية وعبر شبكات الأنترنت، وبعد ظهور التجارة الإلكترونية في أمريكا وكندا وأوروبا وبقية العالم بدأ الإهتمام الدولي سواء على مستوى الشركات أو الأفراد أو الحكومات والمنظمات الدولية بهذا النوع من التجارة يتزايد ويتطور يوما بعد يوم.

إن تعريف التجارة الإلكترونية ليس بالأمر السهل، لاسيما إذا أخذنا في الإعتبار نوع التقنية المستخدمة في هذا النوع من التجارة، فعندما نعرف التجارة الإلكترونية يجب أن نأخذ في الإعتبار ثلاثة عناصر تميزها وهي النشاط التجاري والدعائم الإلكترونية والعولمة.

ففكرة النشاط التجاري هي الركيزة الأساسية لها وذلك لأن التجارة الإلكترونية مثل بقية الأنشطة التجارية فهي عمل تجاري.

كما أن التجارة الإلكترونية تقوم أساسا على الدعائم الإلكترونية وليست الدعائم الورقية ففي هذا النوع من التجارة سوف تختفي تماما المراسلات الورقية بين طرفي العقد حيث سيتحول العقد المكتوب وفاتورة التسليم وإيصال سداد الثمن وسند الشحن إلى بيانات أو معلومات تنساب عبر شبكات الأنترنت، مع ملاحظة أن هذا التحول إلى الدعائم الإلكترونية لم يمس الطبيعة القانونية للعملية التجارية ذاتها.

كذلك التجارة الإلكترونية هي تطبيق لفكرة العولمة، فالعلاقات الناشئة عن هذه التجارة ليست مقيدة ببلد معين لكنها تنساب عبر الدول بل هي علاقات عابرة للقارات، فقد يكون البائع في كندا والمشتري في الجزائر وقد يكون منتج السلعة في أمريكا والمستهلك في اليابان وتتم العملية التجارية بينهم عن طريق شبكة الأنترنت.

والواقع أنه لا يوجد تعريف محدد للتجارة الإلكترونية وذلك بسبب تعدد الجهات والمنظمات والدول والمفكرين بتقديم تعريفات عديدة، ولبيان ذلك نتعرض لهذه التعريفات على النحو التالي:

*: لتفاصيل أكثر أنظر الملحق رقم 1 ورقم 2.

- 1- تعرف التجارة الإلكترونية على نطاق واسع جدا على أنها تبادل السلع والخدمات والأموال بين المؤسسات، وبين المؤسسات وزبائنها، وبين الزبائن، بدعم من تكنولوجيا الاتصالات، وبوجه خاص شبكة الأنترنت¹.
- 2- يمكن تعريفها بأنها أي تبادل للمعلومات أو المعاملات التجارية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات².
- 3- التجارة الإلكترونية ليست مجرد إنجاز للأعمال على الأنترنت، وإنما تشير إلى أية وظيفة إلكترونية تساعد المنظمات على تنفيذ أعمالها³.
- 4- التجارة الإلكترونية تشير إلى عملية تطوير وتسويق وبيع وتسليم، وتقديم الخدمات، ودفع ثمن المنتجات والخدمات عبر الأنترنت⁴.
- 5- التجارة الإلكترونية هي "دمج النظم والعمليات، والمنظمات، وسلاسل القيمة، والأسواق بأكملها باستخدام التقنيات والمفاهيم ذات الصلة والمستندة على الأنترنت⁵".

وبدأت التجارة الإلكترونية بالظهور بشكل كبير في عام 1995 عندما قبلت أولى شركات تصفح الأنترنت، Netscape.com، إعلانات الشركات الكبرى وشاع بين الأفراد فكرة أن الأنترنت يمكن أن تستخدم كوسيلة جديدة للإعلان والمبيعات.

فمن خلال الشكل الموالي لم يتصور أي أحد في ذلك الوقت للنمو الكبير لمبيعات التجزئة والتجارة الإلكترونية، والتي تضاعفت ثلاث مرات وفي السنوات الأولى، نمت التجارة الإلكترونية بمعدلات مذهلة حيث ارتفعت إيرادات تجارة التجزئة الإلكترونية بـ 15-25 في المئة سنويا حتى فترة الركود في 2008-2009، عندما تباطأت بشكل ملموس، كما نلاحظ أنه في عام 2009، كانت إيرادات التجارة الإلكترونية مستقرة، وهذا ليس سيئا بالنظر إلى أن مبيعات التجزئة التقليدية تقلصت بنسبة 5 في المئة سنويا، في الواقع، كانت التجارة الإلكترونية خلال فترة الركود القطاع الوحيد المستقر في مجال تجارة التجزئة، كما أن بعض تجار التجزئة على الأنترنت استمروا بوتيرة قياسية، فمثلا في 2009 كانت عائدات شركة أمازون مرتفعة بنسبة 25 في المئة عن المبيعات في عام 2008.

¹ : Joe Valacich, Christoph Schneider, op.cit, p :144.

² : Graham Curtis, David Cobham, Business Information Systems, 5 ed, Pearson, UK, 2005, p :212.

³ : أحمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الإلكترونية، المكتبة العصرية، مصر، 2008. ص: 48.

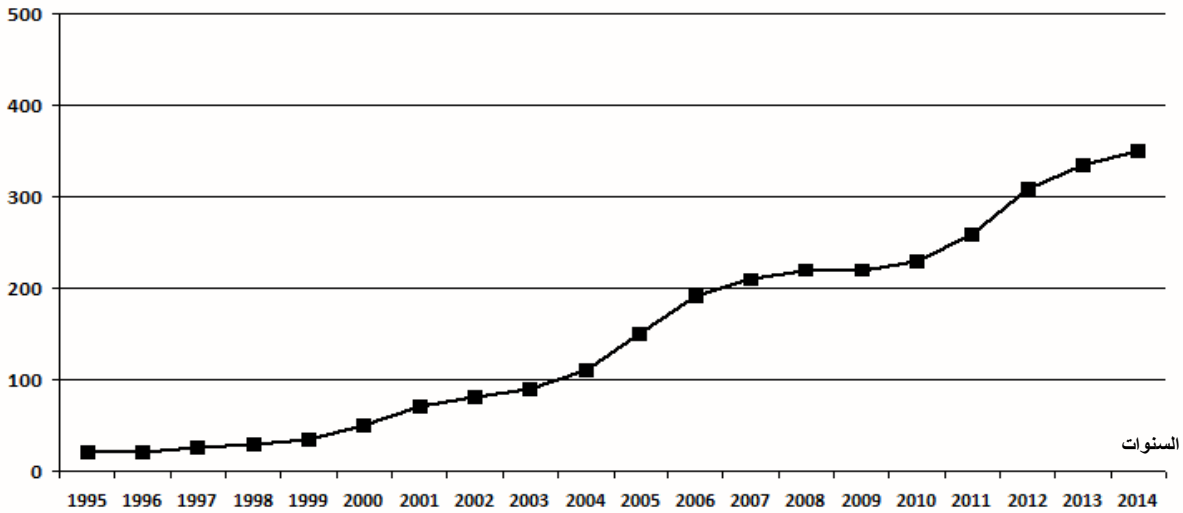
⁴ : Gary P. Schneider, Jessica Evans, op.cit, p :456.

⁵ : Helen Deresky, International Management : Managing Across Borders and Cultures Text And Cases 8 ed, Pearson, USA, 2014. p:51.

وعلى الرغم من الركود، إلا أنه في عام 2010، تزايدت مرة أخرى إيرادات التجارة الإلكترونية في ما يقدر بنحو 12 في المئة سنويا، كما ارتفع عدد المشترين عبر الأنترنت بنسبة 6 في المئة إلى 133 مليون نسمة، ومتوسط الشراء السنوي بنسبة 5 في المئة إلى 1139 \$، واستمر نمو التجارة الإلكترونية حتى وصلت إليه ما هو اليوم من أرقام قياسية.

الشكل 1-8: نمو التجارة الإلكترونية

الإيرادات (مليار دولار)
B2C



Source: Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, Management Information Systems, 12edi, Pearson, USA, 2012, p :373.

ومن خلال المفاهيم السابقة، فإنه يمكن تعريف التجارة الإلكترونية من وجهة نظر شاملة بأنه يمكن تقسيم هذا المصطلح إلى مقطعين أساسيين، أحدهما التجارة وهي تعبر عن نشاط إقتصادي يتم من خلاله تداول المنتجات بين المنظمات والأفراد والتي تحكمهما عدة قوانين ونظم متفق عليها، بينما يقصد بالمقطع الثاني الإلكترونية بأنه نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة.

وفي الواقع التطبيقي فإن التجارة الإلكترونية تتخذ أنماطا عديدة، كعرض السلع والخدمات عبر الأنترنت وإجراء البيع عبر مواقع الشبكة العالمية مع إجراء عمليات الدفع النقدي بالبطاقات المالية أو غيرها من وسائل الدفع، وإنشاء متاجر افتراضية أو محلات بيع على الأنترنت، والقيام بأنشطة التوريد والتوزيع

والوكالة التجارية عبر الأنترنت وممارسة الخدمات المالية وخدمات الطيران والنقل والشحن وغيرها عبر الأنترنت.

وخلافا للاعتقاد الشائع، التجارة الإلكترونية تتجاوز سوى (بمجرد) مستهلكين يشترون ويبيعون المنتجات على الأنترنت، فالتجارة الإلكترونية يمكن أن تنطوي على الأحداث التي أدت إلى شراء المنتج، فضلا عن خدمة الزبون ما بعد البيع، وعلاوة على ذلك، التجارة الإلكترونية لا تقتصر على المعاملات بين الشركات والمستهلكين، والذي يعرف باسم الأعمال إلى المستهلك B2C، التجارة الإلكترونية تستخدم أيضا القيام بأعمال مع الشركاء التجاريين مثل الموردين والوسطاء، ويشار إلى هذا النوع من التجارة الإلكترونية عادة باسم الأعمال إلى الأعمال B2B.

ويتلخص الجدول التالي هذه الأنواع الأساسية للتجارة الإلكترونية:

الجدول 1-3: أنواع وأصناف التجارة الإلكترونية

النوع	الوصف	مثال
من الأعمال إلى المستهلك (B2C)	المعاملات بين الشركات وزبائنها	شخص يشتري كتابا من Amazon.com
من الأعمال إلى الأعمال (B2B)	المعاملات بين الشركات	مُصنع يجري الأعمال على شبكة الأنترنت مع مورديه.
من المستهلك إلى الأعمال (C2B)	المعاملات بين الزبائن و الشركات	شخص يوفر صور لموقع shutterstock.com
من المستهلك إلى المستهلك (C2C)	المعاملات بين أفراد ليس بالضرورة يعملون معا	شخص يشتري كمبيوتر من شخص آخر عبر موقع ouedkniss.com

Source: Joe Valacich, Christoph Schneider, op.cit, p :146.

ثانيا/ خصائص ومزايا التجارة الإلكترونية:

تتميز التجارة الإلكترونية بعدد من الخصائص التي تختلف فيها وتتميز عن التجارة التقليدية حيث تتميز التجارة الإلكترونية بسرعة وسهولة الإتصالات وإمكانية إبرام الصفقات التجارية الإلكترونية بين الأطراف المتعددة في مجالات التجارة والخدمات والمعاملات المالية والنقدية مما يوفر الوقت والتكلفة، كما تسهل الحصول على المعلومات اللازمة للوصول إلى الأسواق وتعتمد التجارة الإلكترونية وبشكل أساسي على شبكات الإتصالات والمعلومات والتي من أهمها الأنترنت، ويمكن أن نحدد ست خصائص رئيسية مميزة لها وهي على النحو التالي¹:

¹: إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2003، ص:31.

1- الطابع الدولي أو العالمي للتجارة الإلكترونية: فالتجارة الإلكترونية، أو بالأحرى الوسائط الإلكترونية التي تجري من خلالها أنشطة التجارة الإلكترونية، لا سيما الأنترنت لا تعرف الحدود المكانية أو الجغرافية، ومن ثم فإن أي نشاط تجاري يقدم سلعا أو خدمات على الأنترنت لا يحتاج إلى التوجه إلى منطقة جغرافية بعينها، فإنشاء موقع تجاري على الأنترنت يزود الشركة صاحبة الموقع، حتى ولو كانت شركة صغيرة، إمكانية الوصول إلى أسواق ومستخدمي شبكة الأنترنت عبر العالم كله، من جهة أخرى يمكن إدارة المعاملات التجارية بكفاءة لأي شركة من خلال موقعها على الأنترنت من أي موقع جغرافي، وهذه السمة لها تبعات مختلفة خاصة في حالة السلع أو الخدمات التي تسلم على الخط، لصعوبة فرض الضرائب الجمركية عليها.

2- تقليل التكاليف والنفقات: من المعروف أن تكلفة تأسيس شركة وفقا للمجى العادي للأموال و نفقات افتتاحها وشهرها ومن ثم طرح منتجاتها وفتح أبوابها للجمهور تزيد بنسبة كبيرة عن نفقات وتكاليف تنظيم موقع افتراضي لنفس الشركة على شبكة الأنترنت.

بالإضافة إلى ذلك أن ممارسة التجارة الإلكترونية ستوفر على القائم بها تكلفة الكوادر البشرية من عاملين وموظفين إداريين وكذلك توفر عليه أيضا تكلفة النفقات الإدارية والحكومية فيما إذا نوى توسيع أعماله وافتتاح فروع جديدة¹.

3- الطابع المتداخل لتخصصات التجارة الإلكترونية: فالشركات الكبيرة أو الصغيرة على حد سواء تجد أن الفواصل التقليدية بين القطاعات والتي تأسست أصلا على الفوارق في المظاهر المادية للمنتجات وكذلك على الفوارق في الوسائل المادية لتوزيعها أصبحت أقل حدة أو أقل وضوحا، وهذا أمر واضح في المنتجات التي يمكن توصيلها إلى المستهلك بالطرق التقليدية كما يمكن توصيلها على الخط مباشرة، مثل الموسيقى والأفلام وبرامج الكمبيوتر، والكتب والمجلات والجرائد الإلكترونية... الخ، وهذه الخاصية تولد ضغوطا تنافسية شديدة، وتحفز الشركات على إعادة هيكلة نفسها لمواجهة ضيف المسافة مثلا بين ما كان يعتبر سلعة وما كان يعتبر خدمة كما أنه يشير صعوبات في مسألة تحديد هوية المنتج عند فرض الضرائب.

4- غياب المستندات الورقية للمعاملات في التجارة الإلكترونية: حيث يمكن إتمام صفقة تجارية كاملة، بدءاً من التفاوض على الشراء والتعاقد ودفع قيمة البضاعة واستلامها إلكترونيا دون تبادل مستندات ورقية على الإطلاق.

¹: عامر محمود الكسواني، التجارة عبر الحاسوب، دار الثقافة، الأردن، 2008، ص: 36.

هنا تظهر مشكلات جديدة في إثبات التعاملات والعقود وتوثيق الحقوق والإلتزامات، وأثبتت صحة التوقيعات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية، ومن هنا شرعت منظمات دولية وحكومات متعددة في وضع قانون خاص بالتجارة الإلكترونية يسبغ الصفة القانونية على المحررات الإلكترونية والعقود الإلكترونية والتوقيعات الإلكترونية والوفاء بالعقود الإلكترونية¹.

5- التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين: أو دون التيقن منها مع احتمال تعرض معلومات الزبائن للإفشاء أو إساءة الاستخدام عند تقديمها، فمن الممكن أن تجري عملية تجارية على الأنترنت بين طرفين لا يعرف أحدهما الآخر، حيث لا يرى أي منهما الآخر، وقد لا يملك أي منهما معلومات كافية عن الآخر، كذلك قد يقدم طرف آخر معلومات زائفة أو خادعة دون أن تكون هناك دائما طريقة ميسورة للتأكد من هذه المعلومات، ومن ذلك التعامل ببطاقة إئتمان مسروقة، أو الوعد بتقديم ضمانات أو خدمات ما بعد البيع دون ضمان حقيقي بأن يلتزم البائع بذلك، كما تثير مسألة الخصوصية وسرية المعلومات اجتهادات كثيرة في هذا الشأن تعتمد على الأساس على التكنولوجيا المتقدمة من أجل الحفاظ على الخصوصية وتوفير الأمان والموثوقية والنزاهة في التعاملات التجارية عبر الأنترنت.

6- سرعة تغيير المفهوم وما يغطيه من أنشطة وما يحكمه من قواعد: بما أن هناك تغيرات متسارعة في نوعية الأنشطة التي تندرج تحت مفهوم التجارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى احتمالات كبيرة لإتساع نطاق هذه التجارة، ومن جهة أخرى فإن ارتباط التجارة الإلكترونية بوسائل الإتصال الإلكتروني بصفة خاصة ومجالات الإتصال والمعلومات بصفة عامة، وهي جميعا تتعرض لتغيرات تكنولوجية متسارعة، يجعل النظم والترتيبات التي تخضع لها التجارة الإلكترونية عرضة هي الأخرى للتغير السريع.

7- تسليم المنتجات إلكترونيا: أتاحت شبكة الأنترنت إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونيا أي التسليم المعنوي للمنتجات، مثل برامج الكمبيوتر، التسجيلات الموسيقية، أفلام الفيديو، الكتب، الأبحاث والتقارير الإلكترونية، إلى جانب بعض الخدمات مثل الإستشارات الطبية أو الهندسية وهو ما يخلق تحديا أمام السلطات المختصة حيث لا يوجد حتى الآن آليات متفق عليها لإخضاع المنتجات الرقمية للجمارك أو الضرائب إذ قد يستغل البائعون ذلك للتهرب من سداد الجمارك والضرائب بعد تسجيل هذه التعاملات في الدفاتر المحاسبية الرسمية.

8- السرعة في إنجاز الصفقات التجارية: تساهم التجارة الإلكترونية بشكل فعال في إتمام العمليات التجارية بين الطرفين على وجه السرعة إذ تتم الصفقات التجارية دون حاجة لإنتقال الطرفين والتقاءهما في مكان معين وفي ذلك توفير للوقت والجهد والمال.

¹: خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008. ص: 150.

ثالثاً/ مزايا وعيوب التجارة الإلكترونية:

توفر التجارة الإلكترونية العديد من الفوائد للمؤسسات، والمستهلكين، والمجتمع، والاقتصاد القائم على الأعمال الإلكترونية الدولية، فيمكن للباعة زيادة المبيعات والعمليات من المستوى المحلي إلى الأسواق الدولية، وتحسين الكفاءة الداخلية والإنتاجية، وتعزيز خدمة العملاء، وزيادة التواصل مع كل من الموردين والعملاء، ومن أبرز هذه المنافع نذكر الآتي:

أ- الفوائد التي تجنيها المؤسسات من التجارة الإلكترونية:

تقدم التجارة الإلكترونية العديد من المزايا التي يمكن أن تستفيد منها الشركات بشكل كبير، ونذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- التجارة الإلكترونية توسع نطاق السوق إلى نطاق دولي وعالمي، فمع القليل من التكاليف فإنه بوسع أي مؤسسة إيجاد مستهلكين أكثر، وموردين أفضل وشركاء أكثر ملائمة وبصورة سريعة وسهلة.
- 2- التجارة الإلكترونية تخفض المصاريف، حيث تعد عملية إعداد وصيانة مواقع التجارة الإلكترونية على الويب أكثر اقتصادية من بناء أسواق التجزئة أو صيانة المكاتب، ولا تحتاج المؤسسات إلى الإنفاق الكبير على الأمور الترويجية، أو تركيب تجهيزات باهضة لخدمة الزبائن، ولا تحتاج إلى عدد كبير من الموظفين للقيام بالعمليات الإدارية، إذ توجد قواعد بيانات على الأنترنت تحتفظ بتاريخ عمليات البيع في الشركة وأسماء الزبائن، ويتيح لشخص واحد استرجاع المعلومات الموجودة في قاعدة البيانات لتفحص تواريخ عمليات البيع بسهولة¹.
- 3- التجارة الإلكترونية تسمح بخفض المخزون عن طريق استعمال عملية السحب، ففي نظام السحب فإن العملية تبدأ بالحصول على طلب تجاري من قبل المستهلك وتزويده بطلبه من خلال التصنيع الوقي المناسب، كما أن عملية السحب هذه تسمح بتصنيع المنتج أو الخدمة، وفقاً لمتطلبات المشتري وهذا يعطي المؤسسة أفضلية تجارية على منافسيها.
- 4- التجارة الإلكترونية تخفض الفترة الزمنية ما بين دفع الأموال والحصول على المنتجات والخدمات.
- 5- التجارة الإلكترونية تخفض تكاليف الاتصالات السلكية واللاسلكية، فالأنترنت أرخص بكثير من الشبكات الأخرى.
- 6- تتخذ التجارة على الأنترنت أشكال عديدة فالعديد من الشركات العالمية لها مواقع على شبكة الويب WWW بحيث تستخدم صفحاتها لبيع منتجاتها للجمهور، من ناحية فإن المؤسسات الصغيرة التي لا يمكنها أن تتحمل التكاليف العالية لأنظمة تبادل المعلومات إلكترونياً تلجأ كذلك لإنشاء موقع على شبكة

¹: ناصر خليل، مرجع سابق، ص: 32.

الدولية من خلال إقامة وحدة ويب خادم وصفحة رئيسية على شبكة الأنترنت ومن خلالها يمكن لها التعامل مع الزبائن والموردين وغيرهم على مستوى العالم وفي هذا الشأن يمكن أن توجد أنماط التالية لتنفيذ التجارة على الأنترنت .

كما تستطيع الشركات عرض منتجاتها عن طريق الكتالوج الإلكتروني، والكتالوجات الإلكترونية هي النظر الإفتراضي للكتالوجات التقليدية للمنتجات، فتحتوي على مواصفات مكتوبة وصور للبضائع بالإضافة إلى معلومات عن الترويجات والتخفيضات وأساليب الدفع وطرق الشحن والخصائص الموجودة في الكتالوجات الإلكترونية تجعل من عملية إدارة وتهيئة الكتالوجات سهلة وغير مكلفة لأن التسعيرات وترتيب وتنظيم البضائع سهلة وواضحة¹.

ب- الفوائد التي يجنيها المستهلكين من التجارة الإلكترونية: ومن بينها:

1- توفير الوقت والجهد ، فالتجارة الإلكترونية تعطي الخيار للمستهلك بأن يتسوق أو ينهي معاملته في 24 ساعة، وفي أي يوم من السنة ومن أي مكان في العالم، كما أنه باستطاعة الزبائن الحصول على المعلومات اللازمة خلال ثوان أو دقائق عن طريق التجارة الإلكترونية، وفي المقابل يستغرق الأمر أيام وأسابيع من أجل الحصول على رد إن قمت بطلب المعلومات من موقع ملموس.

2- حرية الاختيار، تقدم التجارة الإلكترونية الكثير من الخيارات للمستهلك، بسبب قابلية الوصول إلى المنتجات رغم عدم تواجد المؤسسات بالقرب من المستهلك.

3- خفض الأسعار، غالباً ما تكون التجارة الإلكترونية من أرخص الأماكن للتسوق، لأن المشتري يستطيع أن يعرف الكثير من المواقع على الأنترنت، ومقارنة بضائع كل شركة مع أخرى بسهولة، ولذلك في آخر الأمر سيتمكن من الحصول على أفضل العروض، في حين أن الأمر يصعب إذا استلزم الأمر زيارة كل موقع جغرافي من أجل مقارنة بضائع كل شركة بأخرى.

4- توفير الجهد، ففي بعض الحالات وخصوصاً مع المنتجات الرقمية، مثل الكتاب الإلكتروني، فإن التجارة الإلكترونية تمكن البائع من إرسال البضاعة بسرعة وسهولة إلى المشتري.

5- تبادل الخبرات، فالتجارة الإلكترونية تسمح للزبائن بتبادل الخبرات والآراء بخصوص المنتجات والخدمات عبر المجتمعات الإلكترونية كالمندديات مثلاً.

ج- الفوائد التي يجنيها المجتمع من التجارة الإلكترونية: ومنها:

1- التجارة الإلكترونية تسمح للفرد بأن يعمل في منزله وتقلل الوقت المتاح للتسوق، مما يعني ازدحام أقل في الشوارع، وبالتالي خفض نسبة تلوث الهواء، وحوادث المرور...

¹: ناصر خليل، التجارة والتسويق الإلكتروني، دار أسامة، الأردن، 2009. ص: 31.

- 2- إن التجارة الإلكترونية تسمح لبعض البضائع أن تباع بأسعار زهيدة، وبذلك يستطيع الأفراد الذين دخلهم أقل، شراء هذه البضائع مما يعني رفع مستوى معيشة المجتمع ككل.
- 3- التجارة الإلكترونية تسمح للناس الذين يعيشون في البلدان المختلفة، أن يمتلكوا منتجات وخدمات غير متوفرة في بلدانهم الأصلية مثل تسهيل الحصول على شهادات جامعية عبر الأنترنت.
- 4- التجارة الإلكترونية تيسر توزيع الخدمات العامة مثل الصحة والتعليم والخدمات الإجتماعية بسعر منخفض وبكفاءة أعلى.

ويمكن تلخيص بعض مزايا الأعمال الإلكترونية لكل من البائعين والمشتريين، في الجدول التالي:

الجدول 1-4: مزايا التجارة الإلكترونية

مزايا للمشتريين	مزايا للبائعين
زيادة توفر المنتجات	زيادة فرص المبيعات
معلومات مخصصة وشخصية وخيارات الشراء	انخفاض التكاليف
التسوق 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع	البيع 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع
من السهل مقارنة المنتجات المعروضة	الوصول إلى قطاعات السوق الضيقة
الوصول إلى الأسواق الدولية	الوصول إلى الأسواق الدولية
التسليم السريع للمنتجات الرقمية والمعلومات	زيادة سرعة ودقة إيصال المعلومات
الوصول إلى الوسائط التفاعلية التي تصف المنتجات والخدمات	جمع البيانات وتبويب تفضيلات الزبائن

Source: H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, op.cit, p :13.

ومع ذلك، فإن التجارة الإلكترونية الدولية تطرح أيضا بعض العيوب لكل من البائعين والمشتريين، فقد تجد الشركات صعوبة وتكاليف لمواكبة التكنولوجيا المتغيرة بسرعة، واستغلال السوق الدولي، يعني يجب على الشركات أن تواجه اللغة المتنوعة والقضايا الثقافية، وإجراء المعاملات بعملة مختلفة، والتنقل في بيئات سياسية غير معروفة، فالتجارة الإلكترونية الدولية تشكل عيوب بالنسبة للمستهلكين في شكل مخاوف بشأن أمن المعاملات والخصوصية والموثوقية للبائع، كما أن العديد من المستهلكين لا يزالون يفضلون اللمس والشعور بالمنتجات قبل شرائها،

ويوضح الجدول 1-5 بعض عيوب التجارة الإلكترونية لكل من البائعين والمشتريين.

الجدول 1-5: عيوب التجارة الإلكترونية

عيوب للمشتريين	عيوب للبائعين
صعوبة التفريق بين الكثير من الباعة على الأنترنت	تزايد المنافسة من المؤسسات الإلكترونية الأخرى
أمن المعاملات والخصوصية التي لا يمكن التنبؤ بها	التغير السريع للتكنولوجيا
التعامل مع بائعين غير مألوفين، وربما غير موثوق بهم	قدرة أكبر للاتصالات
عدم القدرة على لمس والشعور بالمنتجات قبل شرائها	صعوبة دمج أنظمة الأعمال القائمة مع معاملات الأعمال الإلكترونية
عمليات شراء غير مألوفة والمخاوف بشأن موثوقية البائع	المشاكل الكامنة في المحافظة على أنظمة الأعمال الإلكترونية
قضايا رسوم مبيعات الدولة والصعوبات اللوجستية لإرجاع المنتج	قضايا السوق العالمية: لغات متنوعة، بيئات سياسية غير معروفة، وتحويل العملات

Source: H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, op.cit, p :14.

المطلب الثاني: الأنترنت كأساس لقيام التجارة الإلكترونية

إن شبكة الأنترنت باعتبارها البيئة الداعمة للتجارة الإلكترونية، أصبحت تمثل القوة الأساسية التي تقود النمو الإقتصادي في كل دول العالم، وأصبحت التجارة الإلكترونية، هي الأداة الفعالة لتحقيق ذلك النمو في ظل العولمة وما يصاحبها من تطورات سريعة ومتلاحقة.

لقد غيرت الأنترنت وجه عالم التجارة والأعمال وساهمت هذه الشبكة العالمية في تحقيق الوجود الفعلي للتجارة الإلكترونية والتي تمثل واحدة من التعابير الجديدة التي دخلت حياتنا بقوة وأصبحت تتداول في الاستخدام العادي لتعبر عن العديد من الأنشطة الأساسية المرتبطة بثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ويشهد العالم وبشكل كبير تطوراً هائلاً ومتسارعاً في تكنولوجيا عالم الإتصالات حتى أصبحت وسائل الإتصال الحديثة وعلى رأسها الأنترنت وسيلة لا يمكن الإستغناء عنها، فبعد أن كانت الإتصالات تعتمد على التليفون ثم الفاكس والتلكس ظهرت الأنترنت وأصبحت الوسيلة المثلى في الإتصال ونقل المعلومات وتقديمها، ولتبيان شبكة الأنترنت كوسيلة يتم عن طريقها المعاملات الإلكترونية يجب أن نتعرض لنشأة وماهية شبكة الأنترنت.

أولاً/ نشأة شبكة الأنترنت:

قد ظهرت النواة الأولى لفكرة شبكة الأنترنت في أواخر الستينات وبالتحديد عام 1969 عندما طلبت وزارة الدفاع الأمريكية (البنتاغون) من خبراء الكمبيوتر إيجاد أفضل طريقة للإتصال بعدد غير محدود من أجهزة الكمبيوتر دون الإعتماد على كمبيوتر واحد، وكان الدافع هو الخوف من أن الإعتماد على شبكة تدار مركزياً سيكون هدفاً سهلاً لهجوم نووي مباغت يقضي عليها ولذلك عمل البنتاغون على البحث عن تكنولوجيا جديدة للإتصالات فقام بتمويل وإعداد شبكة تعد من أهم شبكات الكمبيوتر¹.

وكان الدافع هو تحقيق هدف إستراتيجي وهو إرسال تعليمات التصويب من خلال مركز التحكم إلى قواعد الصواريخ ولو بعد تدمير جزء من شبكات هذا المشروع الذي أعدته وزارة الدفاع الأمريكية والذي يطلق عليه اختصاراً مشروع * ARPANET ، أي مشروع شبكة وكالة الأبحاث المتقدمة كما سمي أيضاً مشروع شبكة العمود الفقري، وكان هذا المشروع قاصراً على وزارة الدفاع الأمريكية لأغراض أمنية وعسكرية إذا ما تعرضت لأي هجوم أو دخلت في مواجهات مسلحة أو حرب نووية.

¹: سراج الدين محمد، التجارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2008. ص: 119.

سرعان ما بدأ الباحثون في الكليات والجامعات باستخدام ARPANET لتبادل البيانات، وفي عام 1980، أصبح الجزء العسكري من ARPANET شبكة منفصلة تسمى MILNET. وتحقق لهذه الشبكة الإنطلاق والتوسع عندما تبنتها هيئة العلوم الوطنية NSF*، وبدأت الإشراف على الأجزاء المتبقية غير العسكرية والتي سميت بـ NSFnet، والتي ربطت مئات الكليات والجامعات، ومراكز البحوث، وذلك بهدف السماح بدخول المجتمع العلمي إلى المعلومات المخزنة على الشبكة وأصبحت ARPANET تسمى NSFnet، وبذلك انفصلت الشبكة العسكرية عن الشبكة الأم عام 1983 والتي يعتبر تاريخ ميلاد شبكة الإتصالات الدولية حيث سمح لمختلف الأفراد استخدامها بعد عدة سنوات¹. وخلال هذا الوقت، كان النشاط التجاري محظورا من خلال NSFnet والذي فرضه القانون عليها، وتم رفع القيود على النشاط التجاري على NSFnet في عام 1991، وفي ربيع عام 1995، تم استبدال NSFnet بنى تحتية أساسية للإتصالات العالية السرعة، أو الشبكات الرئيسية، التي يديرها مزودي الخدمة التجارية، مثل AT&T و MCI، مما أدى ذلك إلى نشأت شبكة الأنترنت التي نعرفها اليوم. ولقد نشأ عن استخدام الأنترنت تكوين ما يسمى بعالم الفضاء المصطنع cyber space أي المكان الخيالي أو الافتراضي، أو الفضاء المصطنع الإلكتروني، وهذا المصطلح جديد على قواميس اللغة العربية ولا عجب في ذلك إذ أنه في الغرب لم يبرز إلا في السنوات الأخيرة فقط، وقد أدى ظهور عالم الفضاء المصطنع إلى ظهور نظام تبادل البيانات إلكترونيا والذي أصبح حقيقة واقعية فرض نفسه وخصوصا في مجال التجارة الإلكترونية.

ثانيا/ تعريف الأنترنت:

إن مصطلح الأنترنت هو اختصار لكلمتين إنجليزيتين الأولى **international** والثانية **Network** وبالتالي فإن مصطلح **internet** يقصد به شبكة الإتصالات الدولية، ومن أهم التعريفات التي قيلت عن شبكة الأنترنت، أنها شبكة كبيرة من أجهزة الكمبيوتر المتصلة فيما بينها بواسطة خطوط الإتصال عبر العالم².

كما تعرف الأنترنت بشكل أكثر تحديدا، بأنها الشبكة المترابطة **interconnected network** من الشبكات³، وبالتالي عندما يتم توصيل الشبكات مع بعضها البعض، يسمى النظام الشبكة المترابطة أو الأنترنت، وبالتالي يمكن ربط أجهزة الكمبيوتر في جميع أنحاء العالم.

* : National Science Foundation

¹: خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص: 102.

²: خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية، دار الحامد، الأردن، 2008. ص: 22.

³: Gary B. Shelly, Jennifer T. Campbell, Discovering the Internet: Complete, 4 Ed, Cengage, USA, 2012, p :2.

كما يوجد جانب من الأنترنت والمعروف باسم الشبكة العالمية (أو الويب * Web) والتي هي مجموعة من الملفات الموجودة على أجهزة الكمبيوتر، والتي تسمى خوادم الويب Web servers، والتي ترتبط مع بعضها البعض من خلال شبكة الإنترنت. وبالتالي، فإن أي شخص لديه جهاز كمبيوتر متصل بشبكة الأنترنت يمكنه الحصول على حق الوصول إلى الملفات¹.

فالأنترنت هي مجموعة شبكات وأجهزة الكمبيوتر الإلكتروني التي تتواجد في مختلف دول العالم والتي تتصل ببعضها ويجمع بينها أنظمة الاتصالات الإلكترونية التي تستخدم لنقل البيانات أو ما يدعى بنظام Transmission Control Protocol, / Internet Protocol) Tcp/Ip، أي نظام نقل المعلومات، ويمكن لأي شخص لديه جهاز كمبيوتر شخصي ولديه اشتراك لدى أحد مقدمي خدمة الأنترنت وجهاز المودم Modem وخط تليفوني، الدخول على الأنترنت وإلى هذه الشبكة الدولية.

وإن بناء الأنترنت يعتمد بالأساس على مبدأ الخادم/العميل Clients/ Server حيث أن الأفراد الذين يستخدمون الأنترنت يعتمدون على بعض البرامج التطبيقية، والتي تمكنهم من التواصل مع غيرهم من أجهزة الكمبيوتر الضخمة والتي تمثل الخوادم والتي يخزن فيها كميات هائلة من المعلومات المحفوظة على شكل صفحات، وإن كل البيانات بالإضافة إلى رسائل البريد الإلكتروني جميعها مخزنة على الخوادم، ويقوم العميل بطلب معلومات أو صفحات أنترنت باستخدام برنامج متصفح الأنترنت مثل أنترنت إكسبلورر من خادم موجود على الأنترنت، وإن عملية توصيل المعلومات أو الصفحات إلى العميل تتم بسهولة وبتنسيق كبير بين مختلف الخادمت حيث يقوم العميل بالاتصال بالخادم بطلب معلومات معينة ويرد الخادم بإرجاعه المعلومات المطلوبة إلى العميل.

والشكل التالي يبين كيفية الحصول على المعلومات عن طريق الخوادم.

* **World Wide Web**: في عام 1989، حاول الباحث Tim Berners-Lee الذي كان يعمل في المختبر الأوروبي لفيزياء الجسيمات CERN في سويسرا، بإيجاد سبل لتحسين تقاسم المعلومات والتعامل مع وثيقة بين علماء البحث للمختبر، وبناء على مفهوم النص التشعبي hypertext، وهو النص الذي يكون على أحد وصلات الصفحة إلى نص على صفحة أخرى، وضع Berners-Lee أولى برامج الكمبيوتر التي يمكن استخدامها لتخزين والوصول ورؤية الصفحات المرتبطة بالنص التشعبي.

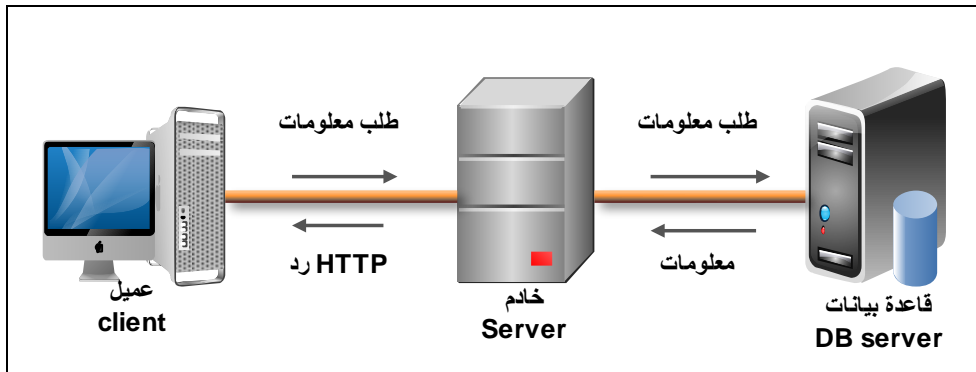
Berners-Lee سمى نظامه حول المستندات المرتبطة بـ "شبكة الويب العالمية World Wide Web"، والذي نسميه الآن بكل بساطة بالويب Web. فالويب هو مجموعة فرعية من الإنترنت تتكون من أجهزة الكمبيوتر تدعى خوادم ويب عليها وثائق مرتبطة معا بواسطة وصلات النص التشعبي hypertext، أو الروابط التشعبية hyperlinks، أين يتم تخزينها، فالوثائق ذات الارتباطات التشعبية، تدعى صفحات الويب Web pages، والتي يمكن أن تحتوي على نص ورسومات وفيديو، وصوت، فضلا عن وصلات إلى صفحات ويب أخرى.

وتدعى مجموعة صفحات الويب ذات الصلة بموقع ويب، Web site ويسمى البرنامج المستخدم للوصول وعرض صفحات الويب المخزنة على خادم ويب متصفح ويب Web browser، ومتصفحات الويب الأكثر شعبية اليوم هي، Mozilla Firefox، Opera، Internet Explorer، حيث تستخدم أنترانت intranet والعديد من الشركات تستخدم بشكل متزايد على الشبكة الداخلية للشركة للمعاملات التجارية الداخلية وتبادل المعلومات بين الموظفين، حيث تستخدم أنترانت intranet تقنيات الأنترنت والويب لتسمح للموظفين داخل الشركة لعرض واستخدام مواقع ويب الداخلية التي ليست في متناول أي شخص خارج الشركة، مواقع ويب أنترانت توفر واجهة للأنظمة الداخلية وإدارة علاقات الزبائن، وغيرها من أنظمة التشغيل للمؤسسة.

كما يمكن إجراء المعاملات بين شركتين أو أكثر عبر الأنترنت أو عبر شبكة خاصة تسمى الإكسترانت extranet، حيث تتكون الإكسترانت من اثنين أو أكثر من الشبكات الداخلية للشركة المتصلة عبر الأنترنت، وإن استخدام الإكسترانت، تمكن الشركات من المشاركة ومشاهدة بيانات الشركات الأخرى والمعاملات التجارية.

¹ : Gary P. Schneider, Jessica Evans, New Perspectives on The Internet, 9th Ed, Cengage, USA, 2013, p :24.

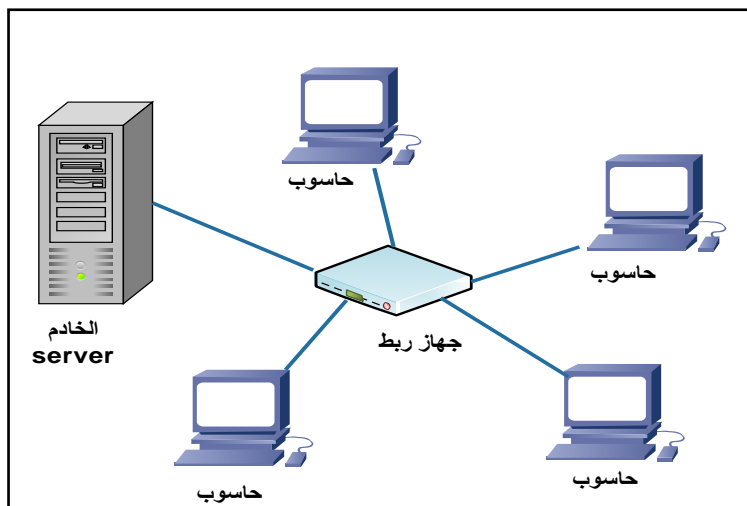
الشكل 1-9: مبدأ الحصول على المعلومات من الأنترنت عبر الخادمت



المصدر: خضر مصباح الطيطي، مرجع سابق، ص:23.

فالوصول العالمي إلى الأنترنت والويب قد غير الطريقة التي يتواصل بها الأفراد والشركات في جميع أنحاء العالم¹، فأكثر من مليار شخص في العالم يستخدمون الإنترنت للتسوق حول المنتجات والخدمات، وعرض الأعمال الفنية وإجراء البحوث، والحصول على أسعار الأسهم، والدردشة مع بعضها البعض، وتحميل وتنزيل الملفات الإلكترونية، وإرسال البريد الإلكتروني، وأكثر من ذلك بكثير. وبالتالي فإن الأنترنت تمثل مجموعة من شبكات الكمبيوتر والمرتبطة عن طريق الكابلات، وخطوط الهاتف، أو غيرها من وسائل الإعلام السلكية أو اللاسلكية كما يظهره الشكل التالي.

الشكل 1-10: شبكة أجهزة الحاسوب

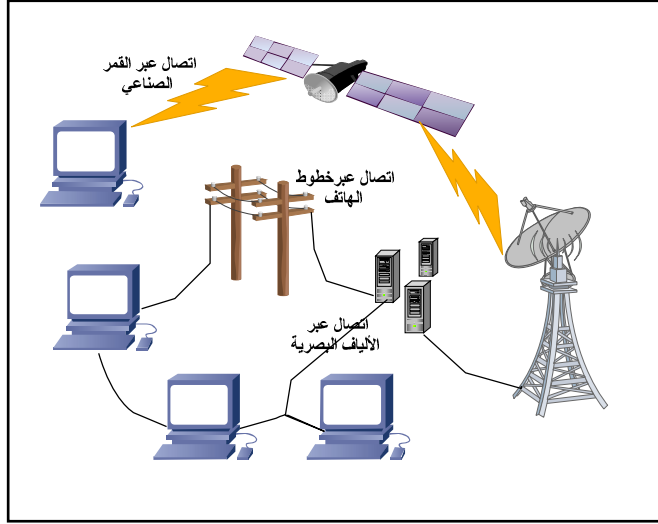


Source: H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, op.cit, p :3.

¹ : H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, Creating a Winning E-Business, 2nd Ed, Thomson Course Technology, USA, 2006, P :2.

وتتضمن شبكة أجهزة الكمبيوتر المرتبطة عادة أجهزة كمبيوتر خاصة تسمى الخوادم التي تعطي للمستخدمين الحق في الوصول إلى الموارد المشتركة مثل الملفات الإلكترونية، والبرامج، والطابعات، والربط مع الشبكات الأخرى، فالإنترنت إذن هي شبكة عامة عالمية والتي تربط شبكات خاصة، أنظر الشكل التالي:

الشكل 1-11: الأنترنت



Source: H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, op.cit, p :4.

وللاتصال بالإنترنت، الأفراد والشركات عموماً تستخدم نوع من وسائل الاتصال المادي، مثل كابل الشبكة، خط الهاتف، أو، كما هي الحال على نحو متزايد في هذه الأيام، ووسائل الإعلام لاسلكية والويفي... الخ.

بالإضافة إلى شكل من أشكال وسائل الإعلام والأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم التي تسعى إلى الوصول إلى شبكة الإنترنت عادة ما تحتاج إلى خدمات تسمى موفر خدمة إنترنت * Internet Service Provider (ISP)، كما توفر الأنترنت على أنواع عديدة من الاتصالات التي يمكن للشركات والأفراد إستخدامها.

*: مؤسسات ذات أعمال تجارية إلكترونية والتي توفر خدمات الوصول إلى الإنترنت مقابل رسوم، مثلاً في الجزائر يوجد اتصالات الجزائر و جواب.

الجدول 1-6: أنواع الاتصالات التي توفرها الأنترنت

الوصف	الخدمة
الرسائل الإلكترونية التي يرسلها مستخدم كمبيوتر إلى مستقبل آخر.	E-mail: البريد الإلكتروني
تبادل الرسائل الإلكترونية بشكل فوري بين طرفين أو أكثر في وقت واحد متصل بالإنترنت	IM: الرسائل الفورية
لوحات إعلانات إلكترونية أو مجموعات النقاش فيها أفراد لهم مصالح مشتركة (مثل الهوايات أو الجمعيات المهنية) لنشر الرسائل إلى أي مشاركين في جميع أنحاء العالم.	: forums & Newsgroups مجموعات الأخبار والمنتديات على شبكة الإنترنت
بريد إلكتروني حول موضوع معين الذي يرسل دوريا إلى قائمة الأطراف المهتمة	Mailing lists: القوائم البريدية
والتي تمكن المستخدمين من تحميل أو تنزيل الملفات الإلكترونية من خادم على شبكة الإنترنت.	FTP: بروتوكول نقل الملفات
المكالمات الهاتفية المنقولة عبر الشبكات باستخدام تكنولوجيا الإنترنت.	VoIP telephony: الاتصالات الهاتفية عبر بروتوكول الإنترنت
وثائق الوسائط المتعددة المخزنة على خوادم الإنترنت، بحيث يمكن الوصول إلى المحتوى وتحميله.	WWW: صفحات شبكة الويب العالمية
اليوميات على الإنترنت التي يحتفظ بها مشاركين الذين يكتبون أفكارهم حول مواضيع محددة وجعلها متاحة للزوار لقراءتها بشكل مستمر.	Blogs: المدونات
معياري اتصالات يستند إلى محتوى الويب مثل العناوين والأخبار.	RSS

Source: H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, op.cit, p :6.

ثانيا/ أهمية شبكة الأنترنت:

تعتبر الأنترنت شيء فريد وتكنولوجيا مختلفة عن كل ما تم ابتكاره في الماضي من تقنيات الشبكات وهذه السمات الخاصة بالأنترنت تكسبها سمّة تجارية عالمية ذات مكون عال جداً، حيث تضيف الأنترنت للشركات كبيرة كانت أم صغيرة قيمة عالية، فإنها تمكن من استخدام الأسواق الرقمية أو الإلكترونية والتي هي بدورها ذات قيمة عالية كبيرة وفعالية عالية أكثر من الأسواق التقليدية والتي تمكن الشركات من التواصل مباشرة مع زبائنها وتلبي طلباتهم بشكل آلي وسريع وتساعد الشركات على إنتاج منتجات حسب طلب الزبائن وإمكانية تطوير وإنتاج منتجات جديدة، وأيضا تستطيع الشركات أن تستخدم البريد الإلكتروني ومنتديات الدردشة والرسائل الفورية والتخاطب عبر الصوت والفيديو مع الزبائن، مما يضيف خدمة متنوعة للزبائن تساعد على الحفاظ على الزبائن الحاليين والوصول إلى زبائن جدد، وذلك من خلال حصول الشركات على معلومات ذات قيمة كبيرة من الزبائن وتحليل هذه المعلومات تستطيع الشركات أن

تزيد من عملية البيع، وبالتالي تزيد من دخلها وربحها وقيمتها في الأسواق الدولية، حيث لا تقتصر الشركات التي تستخدم الأنترنت على السوق المحلي، بل تتعداه إلى الأسواق الدولية والتي كان من المستحيل الوصول إليها بالطرق التقليدية القديمة، من أجل ذلك أصبحت الأنترنت البنية التحتية للتجارة الإلكترونية والشركات الرقمية والتي تستخدم الكمبيوتر والأنترنت في كل تعاملاتها الإدارية والتجارية. ويبين الجدول التالي الحجم الكلي لجميع أنشطة الأعمال في جميع أنحاء العالم على شبكة الأنترنت من النمو الفعلي للمبيعات عبر الأنترنت لفئتي B2C و B2B.

الجدول 1-7: المبيعات عبر الأنترنت لفئتي B2C و B2B

السنوات	B2C المبيعات بمليارات الدولارات	B2B المبيعات بمليارات الدولارات
2011	360	9500
2010	330	8600
2009	300	7500
2008	270	6500
2007	230	5600
2006	200	4800
2005	170	4100
2004	130	2800
2003	100	1600
2002	80	900
2001	70	730
2000	50	600
1999	25	550
1998	10	520
1997	5	490
1996	أقل من 1	460

Source: Gary P. Schneider, op.cit, p :10.

المطلب الثالث: توسيع الأعمال الدولية عبر الأنترنت وتحدياتها

يمكن أن تستفيد التجارة الإلكترونية من الشبكات الإلكترونية لاستغلال الأسواق الدولية، وتشمل جميع المعاملات التي تجري في فضاء السوق الإلكتروني في جميع أنحاء العالم، المعاملات بين المشتريين والبائعين الدوليين يمكن أن تتخذ شكل الأعمال إلى الأعمال (B2B)، الأعمال إلى المستهلك (B2C)، المستهلك إلى المستهلك (C2C)، الأعمال إلى الحكومة (B2G)، وغيرها من الأشكال الهجينة للمعاملات.

أولا/ التوسع الدولي عبر التجارة الإلكترونية

الفرص السوقية التي تقدمها التجارة الإلكترونية الدولية هو واضح من التوقعات بأن مبيعات B2C سيصل إلى ما يقرب من 1.5 تريليون دولار سنة 2015. والسوق العالمي B2B من المتوقع أن يكون أكبر حتى من السوق B2C، ومن المتوقع أن إيرادات B2B ستتجاوز إيرادات B2C عدة مرات في السنوات المقبلة، والشركات الآن يمكن أن تصل إلى ما يقرب من 1.9 مليار مستهلك في جميع أنحاء العالم بوجود شبكة الإنترنت، ومن المتوقع أن يزيد مستخدمي الانترنت بنحو 42 في المئة سنة 2015، واليوم، تشمل الأسواق الرئيسية للتجارة الإلكترونية، الولايات المتحدة، والاتحاد الأوروبي، واليابان، والصين، وعلاوة على ذلك، هناك مؤشرات على أن نشاط التجارة الإلكترونية نمت والذي أصبح يتحول الآن لصالح الاقتصاديات الناشئة مثل الصين والهند والبرازيل وغيرها. واليوم كبرى الشركات التي تستفيد من شبكة الإنترنت لأغراض التجارة الإلكترونية العالمية تولد الآن معظم إيراداتها من الأسواق الدولية (انظر الجدول 1.1).

الجدول 1-8: إمكانيات التجارة الإلكترونية العالمية لسنة 2010

الشركات	المواقع الدولية	الإيرادات الدولية كنسبة مئوية من إجمالي الإيرادات
Google	البحث في الموقع جوجل متاح بعدة لغات من خلال أكثر من 120 موقع دولي	53%
Microsoft	مايكروسوفت تضم أيضا أكثر من 120 موقعا دوليا، بلغات متعددة	42%
Amazon	في المقابل، أمازون لديها فقط 7 مواقع دولية، ألمانيا، النمسا، كندا، الصين، فرنسا، واليابان، والمملكة المتحدة	47.7%
eBay	موقع إيباي لديه نحو 29 موقع دولي	54%

Source: Nitish Singh, op.cit, p :3.

والمؤسسات لديها خيارات استراتيجية سواء للاستفادة من استثماراتها في المنتجات أو الخدمات والبنى التحتية على الأنترنت ضمن حدود الأسواق المحلية على الأنترنت أو للحصول على وفورات الحجم والنطاق من خلال التوسع الدولي على الأنترنت، كما يلي:

1- وفورات الحجم Economies of scale:

يمكن تحقيق وفورات الحجم عند زيادة الانتاج الذي يؤدي إلى انخفاض في متوسط التكلفة لكل وحدة، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة التكلفة، شركات مثل أمازون و إيباي، اكتسبت وفورات الحجم من خلال الاستفادة من قدرات ومنتجات التجارة الإلكترونية للوصول إلى الأسواق الدولية. مع ذلك، أن تكتسب وفورات الحجم من خلال التوسع الدولي على الأنترنت هو قدرة فريدة من نوعها، والتي لا تمتلكها جميع المؤسسات.

فالمؤسسات التي حققت وفورات كبيرة الحجم باستخدام التوسع الدولي على الأنترنت قد فعلت ذلك من خلال الاستفادة من واجهات المستخدم على شبكة الأنترنت، والقدرات الأساسية، وتصميم المنتجات لتقديم حلول محددة للمستخدمين الدوليين.

2- اقتصاديات النطاق Economies of scope:

يمكن تحقيق وفورات النطاق من خلال الاستفادة من تعاضد وتحقيق التعاون synergies للموارد الأساسية والقدرات عبر منتجات وخدمات متعددة، وبالتالي اقتصاديات النطاق تساعد الشركات على تحقيق تنوع المنتجات من خلال السماح لهم الاستفادة من الأصول الأساسية وتحويلها إلى منتجات أو خدمات متعددة، ويمكن لاقتصاديات النطاق أن تساعد الشركات على تحقيق مكاسب في الكفاءة ومزايا التكلفة.

وكانت شركة أمازون ناجحة في تحقيق وفورات النطاق من خلال الاستفادة من القدرات الأساسية للتجارة الإلكترونية بتنوع في مختلف قطاعات المنتجات مثل الكتب، لعب الأطفال والملابس، والموسيقى، والبرمجيات، والأحذية... الخ¹.

3- التحالف والتعاون التجاري الدولي Global commercial collaborative alliances:

فرص أخرى التي توفرها التجارة الإلكترونية الدولية، تشمل إمكانية الاستفادة من الشبكات الافتراضية من أجل التحالف والتعاون التجاري الدولي، واستخدام قوى السوق الدولية في تطوير وتصنيع وتوزيع ودعم عروض المنتجات والخدمات.

¹ : Nitish Singh, Localization Strategies for Global E-Business, Cambridge, UK, 2012. p :1

على سبيل المثال، ياهو Yahoo!، في مسعى لدمج عروضها على الإنترنت للأجهزة النقالة، شكلت مؤخرًا تحالفًا مع نوكيا، في هذا التحالف، ستكون نوكيا هي المزود الوحيد لخراط ياهو وخدمات الملاحه، كما أن سكايب التي توفر مكالمات مجانية بالفيديو والصوت عبر الإنترنت، شكلت تحالفًا مع فيسبوك، هذا التحالف الدولي سيسمح لكل من هذه الشركات بتقديم خدمات مكمله لبعضهم البعض ولنصف مليار مستخدم. وتوفر مثل هذه التحالفات التعاونية للشركات الحصول على الأصول التكميلية، مثل التكنولوجيات، والمحتوى، قاعدة المستخدمين، والمنتجات، والخدمات.

4- تأثير الوساطة الإلكترونية Electronic brokerage effect :

المؤسسات اليوم تستفيد من شبكة الأنترنت للوصول ليس للمستهلكين النهائيين فقط، ولكن لمورديها أيضا، فأسواق B2B على الأنترنت مثل Ariba تخلق سوقا مثاليا تقريبا للعثور على الموردين في جميع أنحاء العالم، فأشكال الشركات الناشئة التي تربط مختلف المشتريين والبائعين تخلق أثرا للوساطة الإلكترونية، بزيادة عدد البدائل أو الخيارات، وفي هذه العملية، تساعد المشتريين على اختيار أفضل جودة بأفضل الأسعار.

وتوفر شبكة Ariba للشركات إمكانية الوصول إلى ما يقرب من 300.000 مورد من مختلف أنحاء العالم، ومنصتها على الأنترنت تدعم الحوسبة السحابية، والشراء الإلكتروني، والفواتير الإلكترونية. كما يستخدم موقع eBay مفهوم مماثل للاتصال الدولي بين المشتريين والبائعين لبعضهم البعض على شبكة الأنترنت، في الواقع، eBay تستكشف كيفية دمج مواقعها الدولية المختلفة بحيث يمكن لجميع مستخدميها الدوليين تصفح المنتجات عبر جميع البلدان، وترجمة المحتوى، والدفع بالعملات المحلية. فبعض الآثار المباشرة تكمن في الاستفادة من التحالفات على الشبكة العالمية والأسواق الإلكترونية كما تشمل تخفيض تكاليف التنسيق، وتحسين الكفاءة، والوصول إلى الأصول التكميلية، وتبادل المعلومات والمعرفة والموارد، ووضع معايير تعاونية.

هذه ليست سوى بعض الفوائد التي تقدمها التجارة الإلكترونية الدولية والتي يمكن أن تساعد الشركات بمسح العالم واكتساب قدرات فريدة من نوعها وذلك بتعزيز ما تقدمه لزيائنها واكتساب ميزة تنافسية.

ثانيا/ تحديات البيئة الإلكترونية الدولية

تكمن تحديات رئيسية، والتي تواجهها الشركات على الأنترنت من حيث بيع منتجاتها دوليا هي قضايا متعلقة بقدرات التجارة الإلكترونية الدولية مثل إدارة لغات متعددة، وتوفير العملة المحلية والقدرة على

المعاملات، واللغة المحلية للدعم الفني للزبائن، وطرق الشحن والتوثيق، والمسائل القانونية والمسائل الفنية، وغيرها من القضايا المتعلقة بالطابع المحلي بالإضافة إلى تحسين المواقع الدولية .

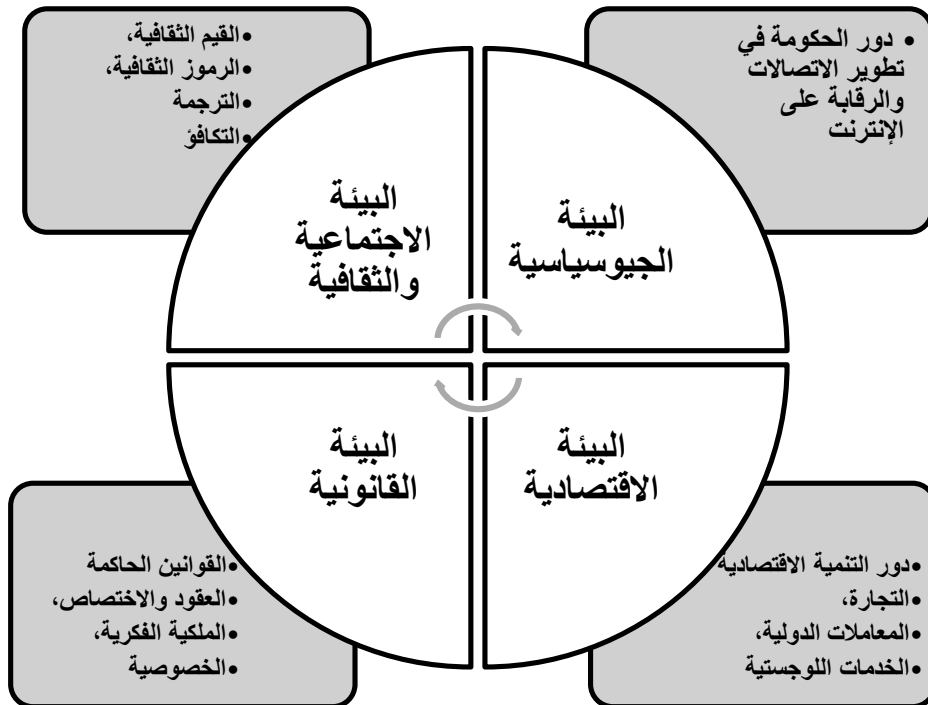
فتحتاج الشركات إلى إنشاء مواقع دولية محلية وذلك لضمان التواصل والبيع الفعال لجمهورها الدولي على الإنترنت، لهذا فإن توطين الموقع هو عملية تكيف الموقع وفقا للمتطلبات اللغوية والثقافية والفنية والوظيفية والقانونية وغيرها من لغة معينة للسوق المستهدف.

فتكثيف محتوى صفحة الويب مع توقعات السوق المحلية لها أهمية خاصة بالنظر إلى أن التجارة الإلكترونية الدولية توفر للمسوقين الدوليين قناة استثنائية للوصول إلى الزبائن المحتملين في جميع أنحاء العالم.

وحتى يكونوا قادرين على الاستفادة من هذه الأسواق الدولية، المسوقين على شبكة الأنترنت على تحدد الحاجة إلى تكيف محتواهم مع البيئة الإلكترونية الدولية.

فعلى مستوى واسع، تشمل البيئة الإلكترونية الدولية للبيئة الاجتماعية والثقافية، والبيئة الجيوسياسية، والبيئة القانونية، والبيئة الاقتصادية، كما يظهره الشكل الموالي:

الشكل 1-12: البيئة الإلكترونية الدولية



أ- البيئة الاجتماعية والثقافية **Socio-cultural environment**: البيئة الاجتماعية والثقافية تلعب دورا هاما في مجال الاتصالات على شبكة الأنترنت، فالمواقع في مختلف البلدان هي انعكاس لأسلوب الثقافة والاتصال السائد في ذلك البلد، فهناك الآن مجموعة واسعة من البحوث التي تبين مدى أهمية الثقافة في تحديد كيفية الحصول ومعالجة، وتفسير المعلومات، من وجهة نظر المستهلك، الثقافة هي قوة كبيرة التي تشكل دوافع لدينا، من أنماط الحياة، وخيارات المنتج، ومعظم الجوانب العامة من أي ثقافة الفريدة من نوعها هي اللغة، فاللغة تعطي منظر مختلف حول تأثيرها على الفكر، وبالتالي التصور، وعلى هذا النحو، فإن درجة اللغات تختلف في جميع أنحاء العالم، والأفراد والمستهلكين تختلف في أساليبها، وفي ترميز وتخزين المعلومات.

من منظور التجارة الإلكترونية الدولية، المواقع التي تعتبر لغويا وثقافيا منسجمة مع توقعات المستهلكين المحليين تقلل من الجهد المعرفي لمعالجة المعلومات على المواقع، مما يؤدي إلى سهولة التصفح والموقف الإيجابي تجاه المواقع، لهذا على المسوقين معرفة دور اللغة في تصميم الموقع الإلكتروني.

ب- البيئة الجيوسياسية **Geopolitical environment**: لطالما وجدت التجارة بوجود الحكومات التي كانت نشطة في السيطرة ورسم بيئة الأعمال وحماية الصناعات الوطنية، ومع ظهور التجارة الإلكترونية، تواجه الحكومات العديد من التحديات من حيث التدفق الحر للمعلومات والأمن القومي، والمحتوى وتكنولوجيا الاتصالات، والفجوة الرقمية، وتقارب وسائل الاعلام، وتشمل هذه القضايا من تأثير الأنترنت على السيادة الوطنية، وطلب المزيد من الشركات والمستهلكين على التفاعل دوليا، والضغط المستمر لتكون قادرة على المنافسة في بيئة الأعمال الإلكترونية.

ومع ذلك، فإن الحكومات في العديد من البلدان لا تزال لديها سيطرة قوية على البنية التحتية للاتصالات والقوانين التي تحكم التحويلات المالية الدولية من خلال شبكة الأنترنت، وضوابط صرف العملات الأجنبية، ونوع المعلومات التي يسمح للمواطنين على رؤيتها، وعدد كبير من القضايا الأخرى. وتتحمل الحكومات التأثير المباشر على شبكة الأنترنت من خلال القوانين والسلطات القضائية، والسياسية، والاقتصادية والبنية التحتية للتكنولوجيا، والاستثمار،... الخ

فمثلا حررت العديد من الحكومات الآسيوية قطاع الاتصالات في 1990، مما أدى إلى ازدهار صناعة الاتصالات، وبالتالي سمح لهذه البلدان بلحاق الركب، مع نظرائهم الغربيين، من حيث البنية التحتية للاتصالات، فعلى سبيل المثال، قد تخطت القرى الهندية التي لم ترى الهاتف الثابت إلى استخدام الهواتف المحمولة مباشرة.

وإن الحكومات لا تؤثر فقط على الأنترنت، فالجغرافيا السياسية للدول والمناطق الاقتصادية مثل الاتحاد الأوروبي واتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (نافتا) أيضا لها تأثير على كيفية إجراء التجارة الإلكترونية، على سبيل المثال، السلع المادية المقدمة للعملاء في الاتحاد الأوروبي هي خاضعة لضريبة القيمة المضافة، حتى عندما تطلب عبر الأنترنت، كما أن النزاعات الإقليمية قد تؤثر أيضا كيف تتم التجارة الإلكترونية على شبكة الأنترنت، لهذا المسوقين بحاجة إلى توخي الحذر عند رسم الدول ووضع علاماتها على مواقعهم، مثل مشكل الصين مع تايوان فهل تايوان جزء من الصين أو منفصلة عنها... الخ.

في كلتا الحالتين، فإنه من الضروري أن تكون حساسة إلى ردود فعل كل من الحكومات، فضلا عن ردود أفعال المستهلكين الأفراد، فمثلا خريطة تسميات بسيطة مثل "الخليج الفارسي" يمكن أن يكون مشكل خطير في الدول العربية، والتي تستخدم "الخليج العربي"، فضلا عن استخدام مصطلح "بحر اليابان" في كوريا، حيث المصطلح الوحيد المقبول هو "البحر الشرقي"¹.

ج- البيئة القانونية Legal environment: حتى لو كانت الشركة لديها مقر في بلد واحد فقط، إلا أن العديد من القرارات والإجراءات التي يمكن وضعها، هي تحت الضغوطات القانونية لدولة أخرى، ومن الأمثلة على ذلك استضافة البيانات على قواعد البيانات في الخارج، وإرسال البريد الإلكتروني بين المكاتب العالمية، وجمع معلومات شخصية عن عملاء حاليين ومحتملين في الخارج، فتمثل البيئة القانونية المزيد من التحديات عند إجراء الأعمال الإلكترونية الدولية.

لهذا يتعين على الشركات أن تكون حساسة لتطور القوانين الإقليمية والوطنية المتعلقة بالتجارة الإلكترونية واستخدام الأنترنت، ولأن الأنترنت هو مجال جديد نسبيا بالنسبة للحكومات والسلطات القضائية، وبما أن القوانين تتطور، لذا ينبغي على الشركات أن تكون بأي شكل من الأشكال إما ملمة أو مدربة وعلى دراية بالقوانين الوطنية والدولية، وإلا تقوم بتوظيف مكتب محاماة لمواجهة مستلزمات القانون الوطني والدولي.

معظم القوانين المتعلقة بعقود، والإعلانات، وحقوق التأليف والنشر والعلامات التجارية وأسماء النطاقات، ونشر المعلومات، وخصوصية البيانات... الخ، كلها تخضع للقانون الوطني، لذا تحتاج الشركات التحقق من القوانين المحلية لكل بلد قبل إنشاء موقع على شبكة الأنترنت.

كما يوجد عنصر حاسم آخر في معالجة المعاملات عبر الأنترنت والذي يكمن في أمن الدفع ببطاقات الائتمان على الأنترنت.

¹ : Nitish Singh, op.cit, p :15.

لهذا يتعين على الشركات التي تتعامل مع بيانات بطاقة الإئتمان بالإمتثال مع اللوائح الحكومية لحماية تلك البيانات، لهذا على الشركات التأكد من أن المعاملات عبر الأنترنت صالحة وآمنة.

د- البيئة الاقتصادية Economic environment: فيما يتعلق بالبيئة الاقتصادية، تحتاج الشركات إلى فهم مختلف القضايا المتعلقة بالتنمية الاقتصادية في أي بلد وهيكل الضرائب، وتوزيع الدخل، ومعدلات النمو وأنماط الاستثمار الأجنبي المباشر، والحوافز التجارية، والعوامل الاقتصادية الأخرى التي يجب أخذها بعين الاعتبار تكمن في التضخم والقوة الشرائية، وحجم السوق، وإمكانات السوق، وأسعار الصرف، والتعريفات الجمركية والجمارك، واتجاهات الطلب والعرض، ومن المهم تحليل كيفية هذه العوامل الاقتصادية قد تؤثر على توسيع الأعمال الإلكترونية، وكيف الاتجاهات الاقتصادية الحالية لها انعكاسات على التجارة الإلكترونية في أي بلد معين.

كما أن العوامل المحددة لبيئة الأعمال الإلكترونية، مثل معدل انتشار الأنترنت والاتصالات والبنية التحتية اللوجستية، والضرائب والرسوم على الأعمال الإلكترونية، وأثر الاتفاقات الاقتصادية الإقليمية على التجارة والتجارة الإلكترونية، ينبغي النظر إليها أيضا.

والزبون الدولي على الأنترنت بحاجة الى رؤية العملة المحلية الخاصة به على الموقع، وكذلك معلومات واضحة عن مدى توفر المنتجات وعن تكلفة الشحن كذلك، فمواقع البيع الدولية بحاجة إلى الأخذ في الاعتبار العملات المتعددة لتسهيل المعاملات الدولية، والأمن والحماية من الإحتيال للزبائن الدوليين، والشحنات الدولية والعوائد، وخيارات خدمة الزبائن بلغات مختلفة.

ثالثا/ التحديات المتعلقة بتطوير المواقع الإلكترونية الدولية:

وقد أدى ظهور شبكة الإنترنت إلى وجود حالة فريدة من نوعها، وهذا بإمكانية إطلاق المؤسسات أعمالها الإلكترونية لكل العالم وفي يوم واحد، وقبل ظهور شبكة الأنترنت، كان العمل الدولي من اختصاص الشركات التجارية الكبرى، أما الآن الشركة لديها إمكانية الوصول إلى المستهلكين في جميع أنحاء العالم بمجرد أن تطلق موقعها الإلكتروني، وبالتالي يمكن للشركات أن تستغل شبكة الأنترنت للاستفادة من الأسواق الدولية.

وقد أدت الخصائص الفريدة على شبكة الأنترنت أيضا إلى خفض الحواجز الدخول التقليدية إلى الأسواق الدولية المرتبطة مع الوسطاء، وتكاليف النقل، وعدم تناسق المعلومات والبنية التحتية المادية، والعقبات البيروقراطية، وتكاليف المعاملات، وهذا ما نبينه فيما يلي¹:

¹ : Nitish Singh, op.cit, p :29.

أ- إزالة الوسطاء **Elimination of intermediaries**: قد أدت شبكة الأنترنت للشركات بأن تكون قادرة على البيع مباشرة للمستهلكين في جميع أنحاء العالم، والآن لم يعد لدى المؤسسات الاعتماد فقط على الاتفاقات مع الموزع أو الوصول إلى شبكات قنوات التوزيع المحلية من أجل كسب الوصول إلى الأسواق، فتجار التجزئة على الأنترنت اليوم يبيعون مباشرة للمستهلكين في جميع أنحاء العالم دون الاعتماد على الوسطاء.

على سبيل المثال، Amazon و Dell لا يستخدمان الوسطاء المباشرين لتحقيق مبيعاتهما، وبدلاً من ذلك، فإنهما يستخدمان وجودهما على الأنترنت وعلى قدرات التجارة الإلكترونية.

ب- تكاليف النقل **Transportation costs**: المسائل المتعلقة بالخدمات اللوجستية والتوزيع، قد شكلت حاجزا كبيرا للدخول والتوسع الدولي، وقد ساعدت شبكة الأنترنت تخفيف حاجز الدخول عن طريق رقمنة عدة أنواع من المنتجات والخدمات مثل الموسيقى، والكتب، والأفلام، وتكنولوجيا المعلومات، والمالية، وخدمات الإعلام... الخ، على سبيل المثال، متاجر استئجار الأفلام عفا عليها الزمن اليوم، حيث يمكن أن يتم تسليم الأفلام رقمياً على شاشات التلفزيون للمستهلكين.

وقد ساعدت التكنولوجيات مثل برامج تخطيط موارد المؤسسات بإدارة سلاسل التوريد الخاصة بها على نحو أكثر فعالية من خلال التوجيه الفعال، وجدولة، وإدارة المخزون والتسليم في الوقت المناسب.

ج- عدم تناسق المعلومات **Information asymmetry**: قبل ظهور شبكة الأنترنت، تم فصل الشركات والمستهلكين من خلال فجوة المعلومات الكبيرة، حيث جعلت الأنترنت من الممكن سد هذه الفجوة بين مختلف أصحاب المصلحة المعنيين في بيئة الأعمال، فأشكال جديدة من المنظمات على شبكة الأنترنت، مثل وسطاء المعلومات (أو وسطاء المعلومات على الأنترنت)، ومواقع التواصل الاجتماعي، ومحركات البحث، قامت بالحد من عدم تناسق المعلومات.

إن وسطاء المعلومات، مثل الأسواق الإلكترونية (eBay.com و eCrater.com) وأدوات مقارنة التسوق مثل (PriceGrabber.com و Nextag.com)، تسمح لأصحاب الأعمال والمستهلكين لمسح السوق والحصول على أفضل العروض واتخاذ خيارات سليمة.

إن التعاون عبر الأنترنت وتبادل المعلومات عبر المواقع المختلفة تسهل أيضاً الحد من عدم تناسق المعلومات في جميع أنحاء العالم، والأهم من ذلك، توفر شبكة الأنترنت منصة مركزية لتجميع المعلومات من مصادر مختلفة التي يمكن الوصول إليها في جميع أنحاء العالم بكل سهولة وسرعة.

د- تقليل الاعتماد على البنية التحتية المادية **Less reliance on physical**

infrastructure: تقليدياً، فإن معظم الشركات متعددة الجنسيات بحاجة إلى بنية تحتية مادية للتسويق

الدولي والتوزيع، وقد مكنت شبكة الأنترنت التمثيل الافتراضي للجوانب المختلفة لهذه البنية التحتية المادية، على سبيل المثال، الشركات لا تحتاج أن يكون لها مكتب مادي في كل بلد إذا كان بإمكانهم دعم الأعمال المحلية عبر موقع على شبكة الأنترنت الخاص بكل بلد.

وحتى خدمة الزبائن يمكن الآن أن تتم وتقدم الخدمات عبر الإنترنت، فعلى سبيل المثال البنوك على الأنترنت Online banks، لا تحتاج إلى البنية التحتية المادية، وبالتالي فالبنوك عبر الإنترنت لم تغلب فقط على الحاجز الرئيسي لدخول إلى الأسواق الدولية ولكن أيضا قدرتها على المنافسة بشكل فعال مع البنوك التقليدية.

هـ - الحواجز البيروقراطية Bureaucratic hurdles: قد مكنت شبكة الأنترنت الشركات القيام بأعمالها الدولية دون بالضرورة الاستثمار في القوى العاملة الخاصة في كل بلد، والبنية التحتية، وغيرها من الأصول، وهذا يعني أنه يمكن للشركات تجنب بعض القوانين المحلية والعقبات البيروقراطية المتعلقة بتوظيف العمالة، وتصاريح البناء، والتراخيص، والضرائب والرسوم البيئية، واستخدام المياه والموارد المحلية الأخرى.

ومع ذلك، الشركات لا تزال بحاجة للتعامل مع مختلف اللوائح والمتطلبات (الضرائب، حماية المستهلك، الملكية الفكرية) المتعلقة بسير الأعمال، فضلا عن متطلبات الاستيراد والتصدير ذات الصلة.

و - خفض تكاليف المعاملات Lowering of transaction costs: تقليديا، علاقات غير شخصية، والمصلحة الذاتية، واعتبارات تعظيم الربح، والانتهازية قد أدت إلى زيادة في تكاليف معاملات ممارسة أنشطة الأعمال، والشركات متعددة الجنسيات تميل إلى استيعاب الأسواق لحماية أنفسهم من هذه التكاليف، التي كانت أحد العوائق الرئيسية أمام الشركات عند التدويل.

وقد غيرت الأنترنت الآن ديناميكية الأعمال التقليدية، وتتميز شبكة الأنترنت بالترابط الواسع النطاق، وبالتالي الشركات تستفيد من هذه الشبكة للحصول على المعلومات وإقامة علاقات للحد من التهديدات الناشئة عن العلاقات غير الشخصية والانتهازية.

فالأنترنت تجعل من الممكن الأفراد أن تتواصل مع بعضها البعض بسهولة وفي إقامة علاقات على الصعيد العالمي، فالروابط أو العلاقات، وقوة هذه العلاقات بين الشركات المترابطة على شبكة الأنترنت، تؤدي إلى تنمية الاستثمارات المبنية على الثقة، والتي أصبحت حاسمة بالنسبة لأداء الشركات على شبكة الإنترنت، وأخيرا، فإن الترابط على شبكة الأنترنت يشجع أيضا التفاعلات المتكررة، مما يؤدي إلى زيادة تنمية الاستثمارات، وبالتالي تمكن شبكة الأنترنت من الحكم، استنادا إلى قواعد المعاملة بالمثل والثقة، وتقليل تكاليف المعاملات.

فاليوم نرى جيلا جديدا من المؤسسات الدولية، والتي تميل إلى أن تكون أصغر حجما، وعادة ما تركز على التكنولوجيا، والتي تستفيد من شبكة الأنترنت والتكنولوجيات المرتبطة بها للتغلب على حواجز الدخول وتحقيق التوسع الدولي¹.

والمؤسسات تستفيد من الويب لتتوسع عالميا، كما أنها تواجه العديد من التحديات المرتبطة بالتوسع الدولي الناجح للأعمال الإلكترونية. إن تحديد بعض التحديات المتعلقة القدرات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لتوسيع الأعمال الإلكترونية الدولي، ولا سيما التحديات المتعلقة بتطوير المواقع الإلكترونية الدولية، والشركات التي تفهم هذه التحديات هي أكثر عرضة لنجاح جهودها عند عولمة الويب.

عندما تطلق الشركات مواقع دولية لمختلف البلدان، فمن الناحية المثالية ينبغي أن تتكيف مع الاحتياجات الخاصة بكل بلد مختلف، و لتسهيل تكيف المحتوى مع المناطق المحلية المتعددة، تحتاج الشركات المهارات، والمعرفة، والرؤية، وإحساس واضح الاتجاه من أجل توجيه جهود عولمة الويب الخاص بهم بنجاح.

إن مفهوم عولمة الويب Web globalization يعالج جميع القضايا على مستوى المؤسسة التي تشارك في إطلاق والحفاظ بنجاح على المواقع الدولية وتحقيق توسع للأعمال الإلكترونية الدولية. وبالتالي فإن "عولمة الويب" هو مصطلح واسع يأخذ بعين الاعتبار ليس فقط العمليات التقنية المعنية على تصميم المواقع الدولية ولكن أيضا القرارات والعمليات الإستراتيجية التي تسهل تطوير وإدارة وتنفيذ المواقع الدولية².

وحسب دراسة قام بها Yunker (2005)، ذكر العديد من الأسباب التالية التي منعت المؤسسات من اتخاذ المبادرة في العولمة على شبكة الأنترنت:

- "نحن نفتقر إلى المهارات اللازمة لإنجاح العولمة على شبكة الإنترنت."
 - "نقص المعرفة وأدوات التطبيق لتحقيق العولمة على شبكة الإنترنت."
 - "نحن لسنا شركات كبيرة بما يكفي للدخول في شراكة."
 - "عدم اليقين الجيوسياسي والتنظيمي."
 - "ليس هناك ما يكفي من الكلمات في تلك الصفحات على شبكة الإنترنت."
- ولمساعدة المؤسسات على عولمة وجودها على شبكة الأنترنت، فإن الأدوات والمناهج التي تساعد الشركات على تحديد وحل التحديات المرتبطة بقضايا العولمة على شبكة الإنترنت تكمن في:

¹ : Nitish Singh, op.cit, p :30.

² : Ibid, p:84.

أحد أولى القرارات، في إطار العولمة على شبكة الأنترنت، هو مستوى توحيد مقابل تكييف المحتوى على شبكة الأنترنت والقدرات الوظيفية، فالشركات أيضا يجب أن تقرر إلى أي مدى تريد تركيز عمليات عولمتها على شبكة الأنترنت، ودرجة الرقابة على المحتوى الذي يريدونه للفروع المحلية لديهم.

وثمة مسألة أخرى هي ما إذا كانت المؤسسة تريد تطوير جميع محتوياتها بلغات متعددة داخليا أم الاستعانة بمصادر خارجية لتلك المتطلبات إلى البائعين المحليين أو المترجمين.

إن معظم الشركات لا تملك الموارد الكافية أو ترى من الضرورة وضع موقع بعدة لغات، وبالتالي يتعين على الشركات أن تقرر أي لغة يجب أن تستخدم والتي ينبغي تنفيذها من حيث ترجمة المحتوى وتكيف الوظائف المختلفة على شبكة الأنترنت.

وأبعد من هذه التحديات، العديد من الشركات لا تمتلك المهارات والمعارف المرتبطة بقضايا العولمة على شبكة الأنترنت، والتوصيف الوظيفي لخبراء العولمة على شبكة الأنترنت لا يزال يتطور، وتفتقر معظم المنظمات على قسم مخصص لتسهيل جهود العولمة على شبكة الأنترنت، واليوم الكثير من الأفراد تجد نفسها تعمل في مجال العولمة على شبكة الأنترنت دون تدريب خاص في العولمة على شبكة الأنترنت ولكن على خبراتهم في اللغات أو المهارات التقنية، أو مجرد خبرتهم الدولي، وتشمل هذه التحديات:

وإن إيجاد التوازن بين توحيد وتكييف عناصر محتوى الويب، هو أحد المعضلات البارزة التي تواجهها الشركات عند تطوير محتوى الويب للأسواق الدولية، فالشركات تكافح من أجل اتخاذ قرار حول مدى التكييف الذي ينبغي، لأن شبكة الأنترنت هي وسيلة الاتصالات العالمية، حيث التكنولوجيا تجعل التوحيد شامل أو التكييف ممكنا.

خلاصة الفصل الأول:

إن العولمة هي تلك الحالة أو الظاهرة التي تسود العالم حالياً، والتي تتميز بمجموعة من العلاقات والعوامل والقوى، التي تتحرك بسهولة على المستوى الدولي متجاوزة الحدود الجغرافية للدول ويصعب السيطرة عليها، تساندها التزامات دولية أو دعم قانوني، مستخدمة لآليات متعددة، ومنتجة لآثار ونتائج تتعدى نطاق الدولة الوطنية إلى المستوى الدولي، لتربط العالم في شكل كيان متشابك الأطراف، يطلق عليه القرية الكونية Global village.

كما أدت العولمة إلى زيادة الاندماج الإقتصادي على مستوى العالم وذلك نتيجة لزيادة نطاق عمليات تحرير التجارة في السلع والخدمات وتحرير تدفقات رؤوس الأموال بين الدول، وإلى سهولة انتقال عنصر العمل والمعرفة الفنية والتكنولوجية عبر الحدود الدولية، وهناك جوانب أخرى تعكس العولمة مثل الجوانب السياسية والثقافية أو البيئية والعسكرية، وإن هذه التغيرات أدت إلى تجاوز الحدود للدول واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية Global Product، وإلى تشابه الأنماط الإستهلاكية في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات وهو ما يعني بعولمة الإستهلاك Global Consumer، كل هذا أدى إلى إيجاد أنشطة وطرق في كيفية إيصال وتقديم السلع والخدمات وهو ما يسمى بعولمة التسويق Global Marketing.

ويتميز عصر العولمة بزيادة التطور التكنولوجي للنظم المعلوماتية والاتصالية كالإنترنت والتجارة الإلكترونية التي تعتبر دعامة أساسية للعولمة، حيث ساهم التقدم التكنولوجي الهائل في زيادة وحدة الترابط بين الأسواق والتأكيد على عالمية الأسواق، مما أضفى على النظام العالمي صفة العالمية، وأدى هذا إلى تعاظم درجة الإعتماد المتبادل بين دول العالم المختلفة في ظل العولمة، والمنافسة على كل من المستوى المحلي والدولي.

لهذا تعتبر التجارة الإلكترونية إحدى تجليات العولمة في العالم الرقمي، الذي يتميز بالتوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات، لأن هناك طلب متزايد ومتواصل على الأعمال الإلكترونية والتي يمكن تنظيمها لتحقيق الأهداف التجارية ودعم حاجات الأعمال، والأعمال الإلكترونية بمنظوماتها وأدواتها وتجهيزاتها وبرمجياتها هي نماذج الأعمال الجديدة على شبكة الأنترنت وفي اقتصاد المعرفة الجديد الذي لم يمضي عليه وقت طويل والذي لا تزال في طور التطور والإنتعاش المستمر، ومع ذلك فإن تأثيراتها على بنیان الإدارة ووظائفها عميقة وشاملة، فقد غيرت الأعمال الإلكترونية نظرية وتطبيق أنشطة التسويق بشكل جذري من خلال ما قدمته من نظم وأساليب عمل جديدة.

الفصل الثاني

الإتجاهات الحديثة للتسويق الدولي
تجاوبا مع العولمة

تمهيد

إن التسويق الدولي موجود منذ أن بدأت تتشكل الحدود الجغرافية بين المناطق والدول، وعلى الرغم من ضروريته لأي اقتصاد إلا أن بعض الحكومات والمؤسسات ظلت حتى السبعينات من القرن الماضي تعتبره خياراً قليل الأهمية، وكان يعتقد بأنه نشاط محجوز للمختصين ولبعض المؤسسات الاقتصادية العملاقة، أما المؤسسات الأخرى ولا سيما الصغيرة والمتوسطة منها فقد كانت تركز نشاطها على الأسواق المحلية ولا تعبر اهتماماً إلى السوق الدولية نظراً لأن حجم الطلب في الأسواق المحلية كان كافياً لضمان استمرار وبقاء المؤسسة في السوق وتحقيق الأرباح المناسبة لها.

أما في النصف الثاني من القرن العشرين، ولا سيما بعد أزمة البترول العالمية سنة 1973، وبسبب التطور التكنولوجي السريع ولا سيما في مجال الاتصالات، وبسبب زيادة حدة المنافسة في الأسواق كافة والتطور السريع في رغبات وحاجات الزبائن، فقد تغيرت الظروف وزادت التجارة العالمية بسرعة، وأصبحت المنافسة قوية في الأسواق الدولية، وأصبح من الضروري على أية شركة أن تفكر بتوسيع أسواقها دولياً لضمان بقائها في ظل التطور الكبير في مجال الاتصالات ولا سيما الأنترنت وثورة المعلوماتية، ويلاحظ في الوقت الحاضر أن ثلث الإستثمار الصناعي موجه إلى الأسواق الدولية نظراً لأنه لا يوجد في أي بلد عدد كاف من المستهلكين لهذه الإستثمارات، فالعالم أصبح أكثر تجانساً، وأصبح التمييز بين الأسواق يتراجع شيئاً فشيئاً، وبالتالي أصبح التسويق الدولي اليوم يحدث خارج حدود الدول، ويشمل على نطاق واسع المؤسسات المتنوعة بدءاً من المصدر العادي ووصولاً إلى الشركات متعددة الجنسيات.

وبشكل عام نحاول من خلال هذا الفصل الذي يتضمن ثلاث مباحث التطرق إلى:

- المبحث الأول: الأبعاد الدولية للتسويق.
- المبحث الثاني: أهمية التسويق الدولي في اتخاذ قرارات التدويل.
- المبحث الثالث: التسويق الدولي عبر الأنترنت.

المبحث الأول: الأبعاد الدولية للتسويق

التسويق الدولي مهم لأن العالم أصبح يتسم بالعولمة بشكل متزايد، ونحن جميعنا نعيش تحت كلام الفيلسوف اليوناني سقراط، الذي قال، "أنا مواطن ليس من أثينا أو اليونان، ولكن من العالم"، فالتسويق الدولي يأخذ مكان من حولنا كل يوم، وله تأثير كبير على حياتنا، ويوفر فرصا وتحديات جديدة، فالتسويق الدولي أمر ضروري لأنه، من الناحية المحلية، أصبحت الإنعزالية الاقتصادية مستحيلة، وإن الفشل في المشاركة في السوق الدولية يؤكد على أن البلد يعاني من تراجع في القدرة الاقتصادية وانخفاض في مستوى معيشة مواطنيها، ومع ذلك فالتسويق الدولي الناجح، يعد بتحسين نوعية الحياة، ومجتمع أفضل، وكفاءة المعاملات التجارية، وحتى عالم أكثر سلاما.

وينبغي قبل أن تبدأ دراستنا للتسويق الدولي أن نتطرق إلى المفاهيم الأساسية حول التسويق وكيف يعمل في السياق الدولي.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق

الواقع أن محاولة التعرض لتحديد مفهوم ونطاق التسويق تعتبر من الأمور التي يصعب الإتفاق عليها، ويرجع ذلك بصفة عامة إلى اتساع وتنوع الأنشطة التي ينطوي عليها مفهوم التسويق، لهذا سوف نتعرض إلى المفاهيم الأساسية للتسويق أولا قبل التطرق إلى مفهوم التسويق الدولي، فكثير من الأفراد يعتقدون أن التسويق يعني "البيع" أو "الإعلان"، فصحيح أن هذه الأنشطة هي جزء من التسويق، ولكن التسويق هو أكثر بكثير من البيع والإعلان.

أولا/ تعريف التسويق وعملياته:

إن كلمة التسويق هي مشتقة من المصطلح اللاتيني Mercatus التي يقصد بها السوق، كما يمكن اشتقاقه من الكلمة اللاتينية Mercari والتي تعني أيضا المتجر¹، أما في العصر الحديث فقد تم وضع إطار مفاهيمي أوضح لمفهوم نشاط التسويق، وفي هذا السياق برزت العديد من التعاريف التي تختلف وفقا للجهة التي عرفته والتي اختلفت بين الكتاب والباحثين، لهذا سيتم ذكر أهم التعريفات التي طرحت على ساحة الأعمال، و التي نذكر من بينها:

¹: إياد عبد الفتاح النصور، إستراتيجيات التسويق، دار صفاء، الأردن، 2012، ص: 19.

- 1- تعرف جمعية التسويق الأمريكية (AMA*) 2007 التسويق بأنه "وظيفة تنظيمية ومجموعة من العمليات والأنشطة لخلق، والتواصل، وتقديم قيمة للزبائن، وإدارة العلاقات مع الزبائن بطريقة التي تعود بالنفع على المنظمة وأصحاب المصلحة والمجتمع ككل"¹.
- 2- ويعرف Kurtz (2012) التسويق بأنه، "ينطوي على تحليل احتياجات العملاء، والحصول على المعلومات اللازمة لتصميم وإنتاج السلع أو الخدمات التي تتطابق مع توقعات المشتري، وتلبية رغبات العملاء، وخلق والحفاظ على العلاقات مع العملاء والموردين"².
- 3- أما التعريف الضيق للتسويق حسب Keller & Kotler (2012) "التسويق هو إدارة العلاقات المربحة مع الزبائن"³،
- ويضيف Armstrong & Kotler التعريف الواسع للتسويق، بأنه "عملية اجتماعية وإدارية يحصل من خلاله الأفراد والمنظمات على ما يحتاجونه ويريدونه من خلال خلق علاقات التبادل والقيمة مع الآخرين"⁴.
- 4- ويعرف كل من Ferrell & Pride & Simkin & Dibb (2012)، "يتكون التسويق من الأنشطة الفردية والتنظيمية التي تُسهل وتُسرع في تلبية علاقات التبادل في بيئة ديناميكية من خلال إنشاء والتوزيع والترويج والتسعير للسلع والخدمات والأفكار"⁵.
- 5- أما تعريف كل من Lamb, Hair, McDaniel (2011)، "التسويق له وجهين: الوجه الأول، التسويق هو فلسفة، موقف، منظور، أو التوجه الإداري لإرضاء الزبائن، والوجه الثاني، التسويق هو الأنشطة والعمليات المستخدمة لتنفيذ هذه الفلسفة"⁶.

تبين هذه التعاريف بأن التسويق هو أكثر بكثير من مجرد الإعلان أو البيع الشخصي، وتؤكد على ضرورة تحقيق منافع حقيقية في ما تقدمه من سلع وخدمات وأفكار وتسويقها للعملاء، فنلاحظ أن المنظمة عندما تقوم بالتسويق، فإن أصحاب المصلحة المتأثرين (مثل العملاء والموظفين والموردين والمساهمين)،

* : American Marketing Association, www.marketingpower.com

¹ : William M. Pride, O. C. Ferrell, Marketing, 17th Ed, Cengage, USA, 2014, p :4. [Announcement to the AMA Academic Council from Patricia K. Goodrich, Senior Director, Professional Development, American Marketing Association, October 25, 2007.]

² : David L. Kurtz, Contemporary Marketing, 15th Ed, Cengage, USA, 2012, p :7.

³ : Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing management, 14ed, Pearson, USA, 2012, p: 5.

⁴ : Philip Kotler, Gary Armstrong, Principles of marketing, 14th ed, Prentice Hall, USA, 2012, p :4.

⁵ : Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride and O.C. Ferrell, Marketing: Concepts and Strategies, 6th Ed, Cengage,UK, 2012, p :8.

⁶ : Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, 11ed, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011, p :3.

والمجتمع يجب أن تستفيد جميعها؛ فالتسويق هو عملية اجتماعية يستطيع الأفراد والجماعات من خلاله الحصول على ما يحتاجونه ويريدونه عن طريق خلق، وعرض، وحرية تبادل المنتجات والخدمات التي لها قيمة مع الآخرين.

كما أن الأنشطة التسويقية تركز على جهود المؤسسة لتلبية ما يريده ويحتاجه الزبون من منتجات وخدمات التي توفر قيمة تنافسية، عن طريق المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، والترويج)، والتي تعتبر أدوات التسويق، ولخدمة كل من المشتري والبائعين، يسعى التسويق لاكتشاف احتياجات ورغبات الزبائن المحتملين وتلبيتها.

ونلاحظ من التعاريف السابقة أن معظمها ركزت على احتياجات المستهلكين و على عملية التبادل في تعريفهم للتسويق، وكما نلمس غياب تام للمكان الذي يمارس فيه هذا النشاط أو المسافة بين المنتج والمستهلك، والذي هو لب الاختلاف بين التسويق الدولي و التسويق المحلي، إضافة مصطلح الدولي يعني عبر الحدود سواء إلى بلد أو عدة بلدان أجنبية.

كما يمكن القول أن التحديات التسويقية التي تواجهها المنظمات في ظل العولمة قد تزايدت بعد أن طرحت فكرة عالمية الأسواق Globalization Of Markets وتعمق ما يسمه بظاهرة الإقتصاديات المتصلة وتتطلب هذه التحديات البحث في الإستراتيجية الفعالة التي تساعد المؤسسات الإقتصادية في التغلب على المنافسة في الأسواق الدولية على حد سواء¹، وأصبحت أهم التحديات المطروحة التي تواجهها تلك المؤسسات في ظل العولمة تتلخص فيما يلي:

1- التنافسية: حيث تواجه كل المؤسسات الإقتصادية تحدي التنافسية والتي تستدعي العمل بكل الوسائل الممكنة على إكتساب عدد من القدرات التنافسية التي تكفل السيطرة على أكبر مساحة من السوق من خلال تقديم المنتج بأقل تكلفة ممكنة وبأحسن جودة وبأعلى إنتاجية ومن ثم البيع بسعر تنافسي وبأقل وقت ممكن، لأن الآخرين يتنافسون أيضا على الوقت في إطار تعميق التنافسية.

والتنافسية تحدي يواجه المؤسسات الإقتصادية على مستوى السوق المحلي وبدرجة أكثر قوة على مستوى السوق العالمي للحصول على أكبر حصة من السوق.

2- الأمثلة: وتعني الإستخدام الأمثل لكل الموارد التسويقية المتاحة والبحث في الحلول المثلى للمشكلات التي تواجه المؤسسات الإقتصادية، وبالتالي لا مجال لتبديد وضياع وفقدان الموارد، وبالتالي محاولة خلق كيانا متكاملًا من كل ما يتاح من إمكانيات وطاقات وتوظيفه التوظيف الأمثل لتحقيق أكبر تفوق ممكن على المنافسين.

¹ : Dhruv Grewal, Michael Levy, Marketing 4th ed, McGraw-Hill, USA, 2014, p:5.

3- **الإبتكارية:** وتعني أن المؤسسات الإقتصادية تحتاج في كل مراحل التسويق وصياغة الإستراتيجية التسويقية الفعالة إلى الأداء بالإبتكار الإداري لتعميق وتحسين القدرة التنافسية، ويحتاج الأمر في هذا المجال، إلى إعداد الكوادر التسويقية المدربة على التفكير الإبتكاري، وتحديد السوق الأنسب المستهدف والمزيج التسويقي الأنسب وتطوير أساليب التسويق المتبعة وغيرها.

4- **التحديات التكنولوجية:** حيث تمثل التكنولوجيا وأتماطها ومستواها مجموعة من التحديات الهامة أمام القائمين على العملية التسويقية، فالتغيير والتطوير التكنولوجي وتوظيف المستحدثات التكنولوجية في مجال التسويق وتطوير المنتجات وأساليب السوق هي مفتاح البقاء والإستمرار في ظل العولمة.

5- **الجودة الشاملة:** بمعنى أن أمام الصناعات المختلفة، تحدي تحقيق رضا المستهلك أي أن هذا المستهلك ورضا العاملين ورضا المجتمع ولا سبيل للوصول إلى ذلك إلا بتبني فلسفة الإدارة بالجودة الشاملة لضمان تحسين الأداء التسويقي المستمر.

6- **إتخاذ القرارات في عالم متغير:** أي أن إتخاذ القرارات التسويقية أصبح يتم في ظل عالم ديناميكي يحتاج إلى رؤية مستقبلية واضحة وملائمة للتعامل من خلالها مع كل تحديات العولمة.

ثانيا/ مراحل تطور مفهوم التسويق:

إن مفهوم التسويق قد تطور عبر أربعة مراحل أو فلسفات أثرت بشدة على عمليات التسويق للمؤسسات، ويشار إلى هذه المراحل عادة بإسم توجهات الإنتاج والمبيعات، والسوق، والتسويق المجتمعي. والشكل التالي يبين المراحل الأربعة لتطور مفهوم التسويق.

الشكل 2-1: مراحل تطور مفهوم التسويق.



1- التوجه الإنتاجي Production Orientation: يعتبر هذا المفهوم من أقدم المفاهيم التي تعاملت معها مؤسسات الأعمال، وهو الذي يقوم على الإحتفاظ بالزبائن الذين يفضلون منتجات معينة تنتشر بكميات كبيرة وبأسعار رخيصة، ولم يواجه مفهوم الإنتاج أي صعوبة وذلك لأن السوق في ذلك الوقت لم يكن مشبع بدرجة كبيرة، فكان التركيز فيه على إشباع الحاجات والرغبات بشكل كمي، دون الإلتفات لجوانب تتعلق بالنوعية أو الجودة.

وإن الموقف السائد في هذه المرحلة، يرى بأن المنتجات ذات الجودة العالية ستبيع نفسها¹، ووصلت هذه المرحلة ذروتها خلال بداية القرن العشرين، وتجسيدا لهذا التوجه شعار ما قاله هنري فورد، "أن الزبائن يمكن أن يكون لهم أي لون يريدونه، طالما أن اللون هو اللون الأسود"، والذي يعكس الموقف السائد تجاه التسويق ذلك الوقت.

وإن التوجه الإنتاجي هو الفلسفة التي تركز على القدرات الداخلية للشركة وليس على رغبات واحتياجات السوق، فالتوجه الإنتاجي يعني أن الإدارة تقيم مواردها وتساءل هذه الأسئلة: "ماذا يمكننا أن نفعل أفضل؟"، "ماذا يمكن أن يصممه مهندسينا؟"، "ماذا يمكن من السهل إنتاجه بالنظر لمعداتنا؟" وإن التوجه الإنتاجي له نظرة قصيرة لأنه لا يعتبر ما إذا كانت السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة أكثر كفاءة وتلبي احتياجات السوق.

2- التوجه البيعي Sales Orientation: حيث ظهر هذا التوجه من سنة 1920 إلى غاية 1950، نتيجة تطور تقنيات الإنتاج خلال الفترة السابقة في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا؛ ونتيجة لذلك يقوم هذا المفهوم على أساس أن المستهلك سواء كان فردا أو منظمة، فهو لا يشتري كميات كافية من المنتجات التي توفرها مؤسسات الأعمال التي تنتجها، لذلك يحاول المنتجون القيام ببعض الجهود الترويجية والبيعية،

ويفترض هذا المفهوم أن المستهلك لديه نوع من المقاومة أو التفكير العميق قبل شراء المنتج، ولكن يمتلك هؤلاء المنتجون القدرة الكافية والأدوات الترويجية والبيعية التي من شأنها تحفيز عملية الشراء، بشكل عام تطبق المؤسسات هذا المفهوم عندما يكون لديها طاقة إنتاجية فائضة، وترغب بتحويلها إلى منتجات تناسب رغبات واحتياجات المستهلكين، وتميزت هذه المرحلة بزيادة معدلات الإنتاج بفضل إدخال أساليب الإدارة العلمية في المشروعات، والإنتاج الواسع، لذلك برزت الحاجة إلى نظام توزيع قادر على تصريف هذا الحجم الكبير من الإنتاج وفيها زاد الاهتمام بوظيفة البيع، ولكن فلسفة البيع لم تتغير فزاد استخدام

¹ : David L. Kurtz, op.cit, p :9.

الإعلان، فظهرت دراسات السوق لتوفير المعلومات التسويقية اللازمة للمؤسسة، وذلك في محاولة لترشيد القرارات المتعلقة بالإنتاج والتخزين والتوزيع.¹

وبالتالي يستند التوجه البيعي على الأفكار أن الأفراد سوف تشتري المزيد من السلع والخدمات إذا تم استخدام تقنيات البيع الشرسة وأن المبيعات العالية ستؤدي إلى أرباح عالية، ليس فقط البيع إلى المشتري النهائي، ولكن يتم تشجيع الوسطاء أيضا لدفع منتجات المصنعين بقوة أكبر، فالتسويق يعني بالنسبة للشركات الموجهة نحو البيع بيع الأشياء وجمع المال.

والمشكلة الأساسية مع التوجه البيعي، كما هو الحال مع التوجه الإنتاجي، هو عدم وجود فهم لإحتياجات ورغبات السوق، فالمؤسسات الموجهة نحو البيع غالبا ما تجد أنه على الرغم من نوعية قوة مبيعاتها، فإنها لا يمكن إقناع الأفراد لشراء السلع أو الخدمات التي لا يريدونها ولا يحتاجونها.²

ولاحقا بدأ الدخل الفردي والطلب الاستهلاكي على المنتجات ينخفض بسرعة خلال فترة الكساد الكبير من 1930، إلا أن انتهى هذا الاتجاه مع اندلاع الحرب العالمية الثانية، عندما أصبح نقص في السلع الاستهلاكية شائعا.³

3- التوجه السوقي Market Orientation: حيث ظهرت هذه المرحلة بعد الحرب العالمية

الثانية وخاصة مع بداية سنة 1950، حيث عرفت هذه المرحلة بالتوجه بالمفهوم التسويقي، ففي هذه المرحلة أجهت أنظار المنتجين إلى دراسة المستهلكين لمعرفة رغباتهم واحتياجاتهم، تمهيدا لإنتاج المنتجات التي تتماشى مع هذه الرغبات والإحتياجات لتسهيل عملية تسويقها، فقد تسببت المرحلة السابقة في حدوث فائض في عرض المنتجات، كما تبين للمنتجين أن الجهود المبذولة لزيادة الحصص السوقية غير كافية، وذلك لأسباب كحدة المنافسة بين المؤسسات في المجالات البيعية والترويجية، كما أصبح المستهلك واعيا وذو ثقافة وأصبح من الصعب إقناعه بشراء أي شيء لا يتناسب مع مصلحته، ويمكن القول إن نقطة البداية في هذه المرحلة هي السوق، بمعرفة رغبات واحتياجات المستهلك، لتحقيق رضاه.⁴

وإن هذه الفلسفة الجديدة تركز في مفهومها على إنتاج ما يجب أن يشتريه المستهلك، وليس بيع ما يجب أن يصنعه المنتج، لذلك فقد تميزت هذه المرحلة بسرعة ابتكار المنتجات الجديدة لمواكبة التغيرات في أذواق المستهلكين ورغباتهم وظهور أشكال الموضة الحديثة، كما ازدادت شدة المنافسة من أجل جذب

¹ : Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride and O.C. Ferrell, op.cit, p :19.

²: ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص:54.

³ : David L. Kurtz, op.cit, p :10.

⁴ : William M. Pride, O. C. Ferrell, op.cit, p :11.

المستهلكين ومحاولة كسب رضاهم وقد ساعد على تطور هذا المفهوم مجموعة من العوامل التكنولوجية والإقتصادية والإجتماعية.

ولقد أدى كل ذلك إلى زيادة الإهتمام بالتسويق وأصبح هناك إدارة مختصة مثل الإدارات الأخرى كالإنتاج والمحاسبة، وأصبح لهذه الإدارة مدير يتولى مسؤولياتها، ويقوم بممارسة كل الأنشطة التسويقية بمساعدة رجال التسويق، وعندئذ لم يعد التسويق لاحقا للإنتاج فقط بل أنه أصبح قبل وأثناء وبعد العملية الإنتاجية.

4- مرحلة المفهوم الاجتماعي للتسويق Societal Marketing Orientation: ظهرت

المرحلة الرابعة من تاريخ تطور مفهوم التسويق خلال العقد الأخير من القرن العشرين وهو مستمر في النمو في وقتنا الحالي وهذا راجع لأهميته¹، فالتوجه المجتمعي هو امتداد لمفهوم التسويق من خلال الاعتراف بأن بعض المنتجات التي يريدونها الزبائن قد لا تكون حقا في مصلحتهم أو لمصلحة المجتمع ككل².

فهذه الفلسفة تنص على أن المنظمة موجودة ليس فقط لتلبية احتياجات الزبائن وما يريدونه وبالتالي تقوم الأهداف التنظيمية على تليبيتها، ولكن أيضا للحفاظ على أو تعزيز الأفراد ومصالح المجتمع على المدى الطويل.

وإن كان قد نوقش مفهوم التسويق المجتمعي لأكثر من 30 عاما، إلا أنه لم يلق الدعم على نطاق واسع حتى بداية سنة 2000، مخاوف مثل تغير المناخ وطبقة الأوزون المستنفدة، ونقص الوقود، والتلوث، والمخاوف الصحية للمستهلكين، لهذا زادت توعية المؤسسات والمستهلكين على ضرورة الإعتماد على التدابير التي تحافظ على الموارد وتسبب أقل ضرر للبيئة.

حيث يتم التركيز في هذه المرحلة على خلق نوع من التوازن ما بين مصلحة المجتمع ككل والمستهلكين والمؤسسة، حيث أن سعي المؤسسات إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين أدى إلى ظهور منتجات تضر بالبيئة والمجتمع وتتعارض مع الكثير من الضوابط الاجتماعية والإقتصادية والتقاليد والعادات والأنماط الإستهلاكية بالشكل الذي جعل جزء من المؤسسات تحاول استغلال المستهلكين مما أدى إلى ظهور جمعيات ودعوات تنادي بحماية المستهلك ضد هذا الإستغلال وإلى حماية المجتمع أيضا من هذه التصرفات، والدعوة إلى ترشيد الإستهلاك والحفاظ على البيئة من التلوث مع المحافظة على إشباع حاجات الأفراد وتحقيق الرفاهية لهم عن طريق تقديم ما يحتاجونه من منتجات وخدمات على أن لا تتعارض مع المصالح العامة للمجتمع³.

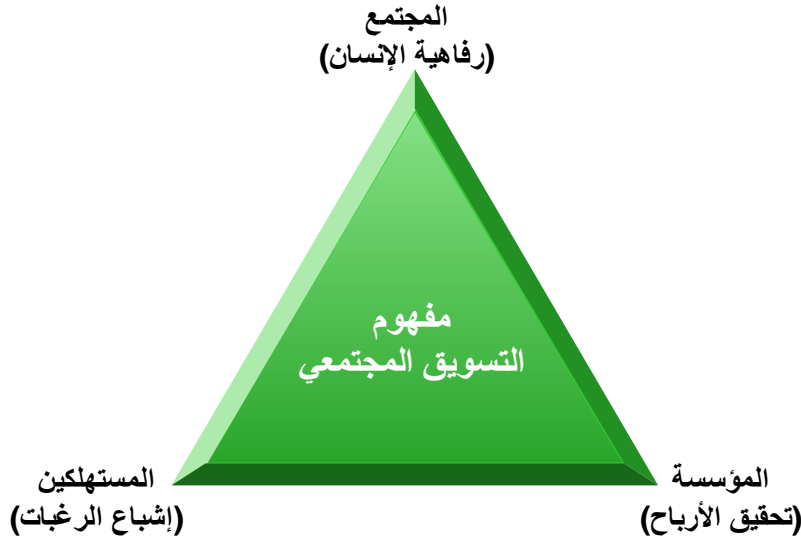
¹ : David L. Kurtz, op.cit, p :12.

² : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p :6.

³: محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، مبادئ التسويق، دار المناهج، الأردن، 2010، ص:21.

ويشير كل من Armstrong & Kotler (2012) ، أنه يجب على المؤسسات تحقيق التوازن في ثلاثة اعتبارات أساسية عند وضع إستراتيجيتها التسويقية وهي: أرباح المؤسسات، رغبات المستهلك، ومصالح المجتمع¹.

الشكل 2-2: مفهوم التسويق المجتمعي



Source : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :11.

ثالثا/ أهمية التسويق:

تحتل وظيفة التسويق مكانا بارزا في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويرجع السبب في ذلك إلى حاجة المؤسسات للقيام بدراسات السوق، ومعرفة ردود أفعال الزبائن والمنافسين، ويزداد الاهتمام بوظيفة التسويق كلما كانت المؤسسة كبيرة من حيث الحجم أو الإنتاج أو الحصة السوقية، ومن الممكن أن تقوم بعض المؤسسات نفسها بالإشراف على تنظيم ومراقبة حجم المبيعات، أو أن تعطي هذه المهمة إلى مؤسسات متخصصة، ويتوقف الاختيار بين كلا الأسلوبين على عدة عوامل أهمها، القدرة المالية والتنظيمية للمؤسسة، وحجم الإنتاج وتنوعه، وعدد الزبائن... الخ، ويمكن إبراز أهمية التسويق في المؤسسة من خلال عدة معايير كما يلي:

¹ : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :11.

1. نسبة تكاليف التوزيع: فعلى الرغم من صعوبة تقدير هذه التكاليف بدقة، إلا أن الكثير من الدراسات قد بينت أنها لا تقل عن 25% من سعر البيع عند الإستهلاك، وقد تصل في بعض الحالات إلى 100%، أو أكثر من سعر البيع عند الإنتاج.

2. حجم العمالة: لقد زادت نسبة العاملين في مجال التوزيع والترويج بنسبة كبيرة، وتبين المعلومات أن عدد العاملين في مجال الإنتاج تضاعف مرتين، فيما تضاعف العدد بمعدل 12 مرة في مجال التوزيع والترويج.

3. صعوبة تخفيض تكاليف التوزيع والترويج: لقد أدى التوسع في استخدام طرق الإنتاج الحديثة إلى تخفيض تكاليف الإنتاج بنسبة كبيرة وصلت في بعض الأحيان إلى 50%، في حين أن تكاليف التوزيع والترويج لم تنخفض بنفس النسبة.

ومن جانب آخر تبين الدراسات أن أهمية التسويق في المؤسسة، لا تقتصر فقط على عملية إيصال السلع أو الخدمات إلى المستهلكين فقط، وإنما تتجاوز ذلك إلى تحقيق ما يلي¹:

- خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة عن طريق إبلاغ إدارة الإنتاج أو التصميم برغبات المستهلكين وآرائهم بشأن السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل، أو الجودة، أو الإستخدامات وحتى في أساليب وطرق التغليف.

- خلق العديد من المنافع الأخرى مثل، المنفعة المكانية عن طريق النقل، والمنفعة الزمانية عن طريق التخزين، ومنفعة الحياة عن طريق إيصال وتسليم السلع والخدمات إلى المستهلكين، وهي تمثل نقل حياة السلع من المصنع للمستهلك.

- خلق الكثير من فرص العمل، فوجود النشاط التسويقي بالمؤسسة يتضمن تعيين قوى عاملة في عدة مجالات مختلفة لا تقتصر فقط على تلك المجالات المختصة بالقيام بالنشاط التسويقي ذاته (رجال البيع والإعلان والبحوث... الخ)، بل في أماكن أخرى داخل الإدارات مثل التصميم والإنتاج وغيرها.

- غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في هذه الأسواق.

- مواجهة المنافسة من المؤسسات الأجنبية ومتعددة الجنسيات داخل الأسواق المحلية.

¹: إياد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص:23.

رابعاً/ أهداف التسويق:

يقصد بأهداف التسويق بأنها مجموعة النتائج النهائية التي ترغب مؤسسات الأعمال المختلفة تحقيقها من خلال نشاط إدارة التسويق الذي تقوم به، ورغم وجود مجموعة كبيرة من الأهداف التي تتباين في أهميتها وفقاً للعوامل التي تحقق هذا الاختلاف بين المؤسسات سواء كانت من حيث النشاط الذي تمارسه المؤسسة، أو حجمها أو الموقع الجغرافي، أو المستوى التكنولوجي أو من حيث الاختلافات التي تحدث بسبب دورة حياة المؤسسة، لكن يجمع التسويقيين على اشتراك مختلف المؤسسات في ثلاث أهداف إستراتيجية تسعى إلى تحقيقها.

فيأتي الربح في مقدمة الأهداف التي تسعى مختلف المؤسسات إلى تحقيقها بعدها تسعى إلى تعظيم تلك الأرباح، غير أن هذا الأخير يتأثر بمجموعة كبيرة من العوامل التي تحول من تحقيقه مثل، سلوك المنافسين في السوق، ودرجة الرقابة الحكومية على الأسعار والتشريعات الضريبية.

ويعتقد الكثير من رجال الأعمال والإداريين بمسؤولية التسويق في تحقيق الربح، ولكن يبدو أن هذا الاعتقاد في غير مكانه كون أن تحقيق الأرباح هو مسؤولية مشتركة تتكامل وتتعاون جميع الجهود بين مختلف أقسام ووحدات المؤسسة لتحقيقه، فاختلاف التكاليف التي تستخدمها الأنشطة المختلفة في المؤسسة سبب مهم في هذا المكان، لذلك يتمحور دور التسويق في تحقيق حجم مريح من المبيعات عن طريق رصد الفرص التسويقية الجديدة في البيئة الخارجية، والبحث عن القطاعات السوقية المرشحة، وتشجيع البحث والإبتكار في السلع الجديدة.

ويساهم التسويق في تحقيق هدف البقاء في السوق ومن ثم النمو والتوسع وذلك عن طريق زيادة حجم المبيعات، وهو الذي ينعكس في زيادة حصة المؤسسة من مجمل السوق أو دخول أسواق جديدة، ومن أهم الدوافع لتحقيق النمو، زيادة الطلب على الإنتاج، حيث تعمل المؤسسة على توسيع قاعدتها الإنتاجية بزيادة عدد الأقسام والوحدات داخل المؤسسة وهو ما يطلق عليه بالنمو الداخلي، وكذلك زيادة شدة المنافسة الذي يحفز المؤسسة للقيام باستثمارات جديدة.

أما هدف بقاء المؤسسة واستمرار نشاطها الإنتاجي وأعمالها في السوق، فيمثل أحد أهم الأهداف الرئيسية التي تحاول جميع أقسام ووحدات المؤسسة تحقيقه على الإطلاق، حيث يقوم النشاط التسويقي بدور حيوي في هذا الجانب، ولكن لا بد لإدارة التسويق من إدراك هذه الحقيقة والإقتناع بها، وبالتالي المساهمة بفعالية في تحقيق استمرارية المؤسسة، ومن الأمور التي يقوم بها التسويق في هذا الشأن ما يلي:

- البحث عن الفرص التسويقية الجديدة سواء كان ذلك بزيادة المساحة التي تحتلها المؤسسة في السوق، أو النفاذ إلى أسواق جديدة، أو التحول إلى منتجات تسويقية أكثر ربحية.

- ضرورة تنظيم وتطوير نظم المعلومات التسويقية، وهو النظام الذي يقوم على جمع ومعالجة وتقرير البيانات، وتزويد الإدارة العليا في المؤسسة بالمعلومات السوقية التي تحتاجها بالوقت المناسب لإتخاذ القرار المناسب، كما يسعى النشاط التسويقي في المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الخرى يمكن إنجازها فيما يلي:

- ✓ التنبؤ برغبات وحاجات أفراد المجتمع والقيام بأنشطة اللازمة لتحقيق أو إشباع هذه الحاجات سواء كانت مرتبطة بسلعة او خدمة معينة.
- ✓ تحقيق مستوى عالي من درجة رضا أو إشباع المستهلكين او الزبائن بهدف المحافظة على الموقع التنافسي للمؤسسة ومحاولة تنميته بشكل أكبر.
- ✓ يقوم التسويق بمهمة ضمان استمرار تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الإقتصادي على مستوى البلد ككل، ومحاولة زيادة المستوى المعيشي لأفراد المجتمع من خلال تقديم السلع والخدمات ذات القيمة التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم، كما أنه يحاول استخدام الموارد المتاحة في المجتمع بنوع من الكفاءة.

خامسا/ وظائف التسويق:

إذا كان الإشباع للحاجات والرغبات الإستهلاكية بأعلى مستويات الكفاية وضمن ربحية المؤسسة، هو الهدف الرئيسي للتسويق، فإن هذا الهدف لا بد من ترجمته إلى جهود تقوم بها المؤسسة لتحقيق ذلك، من هنا فإن تحقيق ذلك الإشباع يتطلب وجود ما يعرف بالفرصة التسويقية التي تمثل وضع سوقي معين توجه إليه كافة الجهود التسويقية ويرتبط بظروف بيئية مفضلة، ولكن يتطور احتمال النجاح القيام باتخاذ مجموعة من القرارات تتعلق بالجوانب التالي¹:

- 1) تحديد حجم السوق الحالية والمحتملة وصولا إلى الطاقة الإنتاجية التي يمكن للسوق استيعابها.
- 2) تحليل الإتجاهات السائدة في السوق والقيام بتنبؤات حول الإتجاهات الكثر تأثيرا على أعمال المؤسسة.
- 3) تحديد وتحليل الحاجات الإستهلاكية المطلوب إشباعها.
- 4) تحديد المنافسين وتحليل عناصر ونقاط القوة والضعف لديهم.

¹: إباد عبد الفتاح النصور، مرجع سابق، ص:26.

لذلك يمكن القول أن النشاط التسويقي هو مجموعة من الأنشطة المتخصصة ذات الطبيعة المتكاملة التي تم تأديتها قبل وأثناء عملية التحريك المادي للسلع والخدمات من أماكن تواجدها إلى أسواق الإستهلاك أو الإستهلاك، والتي يمكن أن تؤدي من قبل المنتج نفسه أو من خلال أحد المؤسسات التسويقية المتخصصة¹.

أما الوظيفة الرئيسية للتسويق فهي تحقيق الإشباع للحاجات والرغبات لدى المستهلكين بأعلى مستويات الكفاية، وعليه يمكن تصنيف الوظائف التسويقية بشكل أكثر تفصيلا على النحو التالي:

- وظيفة التبادل: وتضم هذه الوظيفة أنشطة البيع والشراء، وما يرتبط بها من عمليات وإجراءات.
- وظيفة التسعير: تتضمن كافة الأنشطة المتعلقة بتحديد السعر المناسب، وهو السعر الذي يجب أن يكون عاليا إلى المستوى الذي يمكن معه تغطية تكاليف الإنتاج والتوزيع، ومنخفضا إلى ذلك المستوى الذي يمكن أن يستقطب الأفراد المشتريين لشراء السلعة أو الخدمة.
- الوظيفة الإتصالية: وهي الوظيفة التي تتعلق بالأنشطة التي تستهدف البحث عن المشتريين والبائعين للسلع والخدمات.

- وظيفة النقل المادي: وتتضمن أنشطة النقل والتوزيع والتخزين الخاصة بالسلع المادية.
- وظيفة الترويج: وتنطوي هذه الوظيفة على كافة الأنشطة التي تستهدف التأثير على سلوك الأفراد واستمالة سلوكهم الشرائي لإقناعهم بإقتناء السلع والخدمات المعروضة.
- وظائف مساندة: وهي تشمل التمويل والإئتمان، وتحمل المخاطر، والتنميط والتدرج السلعي، ودراسة السوق... الخ.

إن الوظائف السابقة تتسم بالشمولية الكافية لإستيعاب المضامين التي ينطوي عليها المفهوم الحديث للتسويق، كما أنها تتفق مع النظرة إلى التسويق بأنه نظاما من المعاملات والمبادلات، كما تمثل كل وظيفة منها نشاطا رئيسيا موجهها لتسهيل عملية المبادلة، وتأخذ تلك الوظائف بالإعتبار الخدمات غير الملموسة رغم أن بعض هذه الوظائف كالنقل والتغليف لا تنطبق عليها.

وتلعب مؤسسات التسويق المتخصصة دورا رئيسيا في إنجاز هذه الوظائف، فقد تقوم مؤسسات تجارة التجزئة بالوظائف الإتصالية وعرض المنتجات وترويجها، في حين تقوم مؤسسات تجارة الجملة بوظائف أساسية كالنقل والتخزين والتوزيع، بالنظر إلى ما تحتاجه هذه الوظائف من كفاءة عالية في الأداء بالإضافة إلى إمكانيات كبيرة مادية وبشرية ومالية.

¹: ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص:59.

المطلب الثاني: مفهوم وأبعاد التسويق الدولي

يتعلق التسويق الدولي بالتخطيط وإجراء الصفقات خارج حدود الدولة لتلبية أهداف الأفراد والمنظمات، ضمن هذا المطلب سيتم تناول النقاط الأساسية المتعلقة بمفهوم وأبعاد التسويق الدولي كمدخلا مهما لفهم طبيعة هذا النشاط الدولي.

أولا/ تعريف التسويق الدولي:

إن مفهوم التسويق الدولي لا يختلف في أسسه ومفاهيمه عن التسويق المحلي، لكنه يقع ضمن ظروف ومتغيرات تختلف تماما عن الظروف المحلية، وعليه فإن مفهوم التسويق الدولي أوسع بكثير من مفهوم التسويق؛ وإذا كان التسويق بصفة عامة قد عُرف بأشكال ومفاهيم متعددة فإن التسويق الدولي هو الآخر قد تناوله الكثير من الكتاب والمتخصصين في أدبيات التسويق من عدة اهتمامات ونواحي نذكر منها على سبيل الذكر لا الحصر ما يلي:

1- حسب جمعية التسويق الأمريكية اعتمدت التعريف التالي "التسويق الدولي هو عملية تخطيط وتنفيذ مفهوم، التسعير، والترويج، والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات لخلق التبادلات التي ترضي الأفراد والأهداف التنظيمية على المستوى الدولي"¹، فتمت إضافة كلمة دولي، هذه الكلمة تعني أن أنشطة التسويق تجرى في العديد من الدول وأن مثل هذه الأنشطة ينبغي أن تنسق بطريقة ما عبر الدول، كما يؤكد التعريف بوجود علاقة بين المستهلك والمؤسسة.

2- أما كل من Onkvisit & Shaw (2004) يعرفان التسويق الدولي بأنه يشير على "أنشطة التسويق المنسقة والمتكاملة عبر عدة أسواق لمختلف البلدان، وعلى الرغم من إستعمال مصطلح "الدولي"، فإنه ليس من الضروري أنه كل أو معظم دول العالم يتم إدراجها، فنشاط التسويق الإقليمي، مثل عمليات في أوروبا فقط، يمكن اعتبارها أمثلة للتسويق الدولي"².

3- ويعرف Ferrell & Pride (2014)، التسويق الدولي بأنه "يشمل تطوير وتنفيذ أنشطة التسويق خارج الحدود الوطنية"³.

4- ويشير كل من Cateora & Gilly & Graham (2011) التسويق الدولي هو "أداء أنشطة الأعمال المصممة من أجل التخطيط، التسعير، الترويج، وتوجيه تدفق السلع والخدمات من المؤسسة إلى المستهلكين أو المستخدمين في أكثر من دولة واحدة من أجل تحقيق الأرباح"¹.

¹ : Sak Onkvisit, John J. Shaw, International Marketing Analysis and strategy, 4th ed, Routledge, UK, 2004, p :3.

² : Johny K. Johansson, Global Marketing, Fifth Edition, McGraw-Hill, USA, 2009, p :14.

³ : William M. Pride, O. C. Ferrell, Marketing, 17th Ed, Cengage, USA, 2014, p :274.

5- وحسب Czinkota & Ronkainen (2013) التسويق الدولي هو "مجموعة الأنشطة والعمليات التي تنفذ عبر الحدود الوطنية لخلق التبادلات التي تلي أهداف الأفراد والمنظمات والمجتمعات. وللتسويق الدولي أشكال تتراوح من تجارة التصدير والاستيراد إلى منح التراخيص، والمشاريع المشتركة والمؤسسات التابعة المملوكة بالكامل، وعمليات تسليم المفتاح، وعقود الإدارة"².

كما تشير هذه التعاريف، التسويق الدولي يحتفظ كثيرا بالمبادئ الأساسية للتسويق "الرضا" و"التبادل"، فالتسويق الدولي هو أداة تستخدم للحصول على تحسين الموقف الحالي، وكون الصفقة تجرى عبر الحدود الوطنية يبرز الفرق بين التسويق المحلي والدولي، فالمسوق الدولي يخضع لمجموعة جديدة من العوامل البيئية الكلية، والقيود المختلفة، والصراعات الناجمة عن القوانين المختلفة، والثقافات، والمجتمعات، فالمبادئ الأساسية للتسويق لا تزال تطبق، ولكن التعقيد، والشدة قد تختلف إلى حد كبير، ففي مجال التسويق الدولي حيث يمكن للمرء أن يلاحظ بشكل كبير دور التسويق كأداة رئيسية للتغيير المجتمعي وكأداة رئيسية للتطوير والإستجابة لإستراتيجية الأعمال.

إذن التسويق الدولي يشمل كافة العمليات الكفيلة بانتقال وتسعير المنتج والترويج له، ودراسة السوق الدولية، وغيرها من الجوانب التسويقية في المجال الدولي، كما يتناول كافة الأنشطة المتعلقة بعناصر المزيج التسويقي الذي لا بد منها لإنجاح العملية التسويقية بكاملها ولكن على الصعيد الدولي. وعندما ننظر، على سبيل المثال، في اقتصادات الأسواق الناشئة كالصين وروسيا، يمكننا أن نرى العديد من التحديات الجديدة التي تواجه التسويق الدولي.

- كيف يمكن لمفهوم التسويق أن ينسجم مع هذه المجتمعات؟
- كيف يمكن أن يساهم التسويق في التنمية الاقتصادية وتحسين المجتمع؟
- كيف ينبغي تنظيم نظم التوزيع؟
- كيف يجب أن تعمل آلية الأسعار؟

وبالمثل، في مجالات المسؤولية الاجتماعية والأخلاقيات، يواجه المسوق الدولي بيئة متعددة الثقافات من اختلاف التوقعات وغالبا ما تتعارض النظم القانونية عندما يتعلق الأمر بمراقبة التلوث البيئي، والحفاظ على ظروف العمل الآمنة، وتكنولوجيا النسخ أو العلامات التجارية، أو دفع رشاًوى... الخ.

¹ : Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Graham, International marketing, 15th ed, McGraw-Hill, USA, 2011, p :10.

² : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, international Marketing, 10e, Cengage, USA, 2013, p :5.

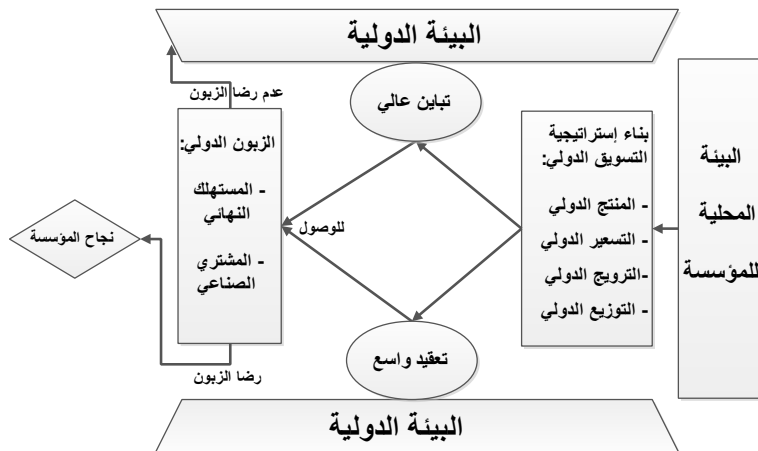
بالإضافة إلى ذلك، الانعكاسات طويلة الأجل لأنشطة التسويق يجب أن تكون مفهومة وتقييمها من حيث تأثيرها المجتمعي، باستخدام معايير ليس فقط اليوم ولكن أيضا بمنظور طويل الأجل للأطراف المتأثرة في المستقبل.

هذه ليست سوى عدد قليل من القضايا التي يحتاج السوق الدولي لمعالجتها، والقدرة على إتقان هذه التحديات بنجاح يمنح المؤسسة إمكانية الحصول على فرص جديدة ومزايا عالية.

وهكذا نلاحظ أن إجراءات التسويق الدولي لا تختلف كثيرا عن إجراءات التسويق المحلي سوى العمل في عدة دول وبيئات مختلفة والحاجة إلى المرونة والتكيف مع الأسواق الدولية والمختلفة بسبب اختلاف البيئات التسويقية كي تحقق المؤسسة الدولية الأهداف المرجوة من هذا النشاط. وعلى هذا الأساس، فإن التسويق الدولي يتضمن القيام بالأنشطة التالية:

- دراسة الأسواق الدولية الحالية والمتوقعة.
- تخطيط وتطوير المنتجات المرغوبة والمطلوبة من قبل المستهلكين في الأسواق الخارجية.
- توزيع السلع والخدمات من خلال قنوات التوزيع الدولية الملائمة.
- الترويج عن المنتجات، والهدف منه اخبار المستهلكين عن توفر السلع وبيان الطرق المختلفة لإشباع وإرضاء حاجاتهم ورغباتهم.
- تحديد طرق التسعير المختلفة التي تعكس القيمة والمنفعة التي تحققها السلعة للمستهلكين، والتي تهدف إلى تحقيق عائد مناسب على الإستثمار للشركة.
- تقديم الخدمات سواء بعد أو قبل الشراء، وذلك للتأكد من مدى رضا الزبائن، واستمرار التعامل معهم.

الشكل 2-3: منظومة مفهوم التسويق الدولي



فيظهر من خلال الشكل¹:

- إن المؤسسة ونتيجة لضغوط البيئة الدولية تنطلق من بيئتها المحلية لتلامس البيئة الدولية عبر بناء إستراتيجية تسويق تشمل إستراتيجيات فرعية تشمل استراتيجية المنتج، والتسعير، الترويج، والتوزيع.
- إن بناء استراتيجية التسويق يستوعب بشكل فعال خصائص البيئة الدولية الأكثر تأثيرا وهي التباين العالي، والتعقيد الواسع في المتغيرات الدولية كافة (سياسية، اجتماعية، ثقافية، قانونية، تكنولوجية).
- إن الغاية من استراتيجية التسويق هي الوصول إلى الزبون الدولي سواء كان مستهلك نهائي أم مشتري صناعي.

- إن تحقيق رضا الزبون الدولي سيدفع البيئة الدولية بنجاح المؤسسة.

وهذا ما بينه Hollensen (2011) في تعريفه للتسويق الدولي باعتباره إلتزام المؤسسة بتنسيق أنشطتها التسويقية عبر الحدود الوطنية من أجل إيجاد وإرضاء حاجات الزبائن الدوليين بشكل أفضل من المنافسين².

فهذا يعني أن المؤسسة قادرة على:

- تطوير إستراتيجية التسويق الدولي، استنادا إلى أوجه الشبه والإختلاف بين الأسواق؛
- استغلال المعرفة للمقر الرئيسي (التنظيم المحلي) من خلال الإنتشار في جميع أنحاء العالم (التعلم)، والتكيف؛
- نقل المعرفة وأفضل الممارسات من أحد أسواقها التي تعمل فيها واستخدامها في الأسواق الدولية الأخرى.

وهذا يؤدي بنا إلى التعرف على بعض المصطلحات الأساسية للتسويق الدولي من:

- **تنسيق أنشطتها التسويقية:** إن تنسيق ودمج استراتيجيات التسويق وتنفيذها في عدد من الأسواق الدولية، تشمل على المركزية، التفويض، التوحيد، والتكيف للإستجابة المحلية.
- **إيجاد الزبون الدولي:** وهذا يشمل على القيام ببحوث التسويق الدولي وتحليل قطاعات السوق، فضلا عن السعي لفهم أوجه التشابه والاختلاف في مجموعات الزبائن بين مختلف البلدان.
- **إرضاء الزبون الدولي:** وهذا بتكييف المنتجات والخدمات وعناصر المزيج التسويقي لتلبية احتياجات الزبائن غير المتجانسة في مختلف البلدان والمناطق.
- **الأفضل في المنافسة:** وهذا بتقييم ورصد، ومواجهة المنافسة الدولية من خلال تقديم قيمة أفضل، وخفض الأسعار، والجودة العالية، والتفوق في التوزيع، واستراتيجيات الإعلان الممتازة، وصورة العلامة التجارية المتفوقة.

¹: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص:306.

²: Svend Hollensen, Global Marketing, 5 Ed, Pearson, UK, 2011, p :20.

ثانيا/ الفرق بين التسويق المحلي والتسويق الدولي:

إن تعريف التسويق الدولي يختلف عن المفهوم العام للتسويق، كونه يتعلق بأداء الأنشطة التي تساعد على تدفق السلع والخدمات عبر حدود جغرافية وسياسية مختلفة أي أكثر من دولة واحدة، هذه الاختلافات ينتج عنها فروقات أخرى تتضمن عملية ممارسة الأنشطة التسويقية، وكيفية معالجة مشاكل التسويق، وتطوير السياسات والإستراتيجيات التسويقية وتطبيقاتها.

ويشير كل من Cateora & Gilly & Graham بأن الفرق الوحيد بين تعاريف التسويق المحلي والتسويق الدولي هو أنه في الحالة الأخيرة، أنشطة التسويق تتم في أكثر من بلد واحد.

فهذا الاختلاف يبدو بسيطاً، "في أكثر من بلد واحد"، ولكن يفسر أيضاً التعقيد والتنوع الموجود في عمليات التسويق الدولي. فمفاهيم التسويق، والعمليات، والمبادئ قابلة للتطبيق دولياً¹، ومهمة المسوق هي نفسها، سواء كان يمارس أعماله التجارية في اليابان أو البرازيل أو في الجزائر.

بغض النظر عن الدوافع والأسباب التي تدفع المؤسسة لتسويق منتجاتها دولياً، فإنه يجب عليها تدرك تماماً الفرق بين نشاط وإجراءات التسويق المحلي والتسويق الدولي، وأن تضع الخطط المناسبة لكل نوع كي تتجنب الصعوبات التي يمكن أن تواجهها في نشاطها الدولي سواء خارج أو داخل الحدود الوطنية، فالتسويق الدولي أكثر صعوبة من التسويق المحلي للأسباب التالية:

- يفرض التسويق الدولي على المؤسسة القيام بتحليل دقيق للبيئة الدولية بهدف التكيف معها.
- يتطلب التسويق الدولي مهارات تسويقية كبيرة والقيام بعمليات التخطيط والرقابة.
- يحتاج إلى مجازفة كبيرة من حيث الإستثمار ودخول الأسواق وتطوير المنتجات جديدة للأسواق الدولية.
- مواجهة عوائق كثيرة في الأسواق الأجنبية، ولا سيما فيما يخص تحصيل الديون وطرف الدفع وتحويل العملات والحماية بأشكالها المتعددة.

من هذه الأسباب يمكن طرح السؤال التالي: ما هي خصوصيات التسويق الدولي ؟

بشكل عام هناك خاصيتين أساسيتين للتسويق الدولي هما:

1- دور الدول والحكومات الوطنية في التبادل التجاري: البيئة السياسية والقانونية.

إن المؤسسة التي ترغب بالتصدير، مهما كان الأسلوب المتبع (تصدير مباشر أو غير مباشر، منح امتيازات، مشروع مشترك، الإستثمار في فروع إنتاج وتوزيع في الخارج...)، تدخل بعلاقات جديدة حيث الحكومات في مختلف الدول لا تقف محايدة أو مسالمة، بل تلعب دوراً أساسياً في هذه الأنشطة من خلال الأنظمة والقوانين السارية فيها، وعلى الرغم من الخطابات والتصريحات والمطالبة المستمر بحرية التجارة

¹ : Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Graham, op.cit, p :10.

الخارجية، فالمسؤولين والسياسيين يحاولون باستمرار العمل على زيادة الصادرات وتخفيض ووضوح العقوبات في وجه المستوردات من أجل تحقيق توازن ميزان المدفوعات الخارجية حيث يمثل الهدف الأساسي من هذا السلوك الذي تقوم به الدولة، إن توازن ميزان المدفوعات يعد الأساس في ثبات قيمة العملة الوطنية وثبات مستوى التضخم، وأيضا بغية تمويل الإستيراد الضروري من مواد أولية وصناعية وطاقات.

فالمؤسسة المصدرة أو التي ترغب بالتصدير تتوقع من حكومتها أن تسهل لها هذه العملية من خلال إقامة العلاقات التجارية مع الدول الأخرى¹.

بالمقابل يجب على المؤسسة أن تكون حذرة من ردود أفعال وأنظمة وقوانين الدول الأجنبية، فبعض الدول يمكن أن ترحب بأحد المصدرين إذا استطاع سد العجز في بعض المنتجات الضرورية أو تقديم خدمة أو سلعة تحمل تكنولوجيا جديدة، لكن دول أخرى تضع عقبات جمة في وجه المستوردات بالرغم من الإدعاء بحرية التجارة الخارجية، والمؤسسة الدولية عليها أن تجابه الأنظمة والقوانين التجارية الأجنبية من ناحية المعايير التي يجب أن تتوفر في المستوردات والرقابة على الجودة، الرسوم الجمركية، الخ...

في التسويق الدولي يجب الأخذ بعين الإعتبار أيضا الأخطار والتوترات السياسية وموضوع الإستقرار السياسي في الدول المراد دخولها: مثل الحروب والثورات، والإنقلابات، ...، فالمؤسسة التي تمتلك فروع في مثل هذه الدول يمكن أن تتعرض للأضرار بمشروعاتها ومحازنها أو لمصادرتها، وبالتالي يجب على مسؤولي التسويق الدولي معرفة هذه المخاطر والفرص المناسبة المتاحة في هذه الأسواق ووضعها في استراتيجية المؤسسة المتعلقة بتوسعها الدولي.

2- التغير في ظروف السوق: اختلاف البيئة الاجتماعية والإقتصادية.

هذه الخصوصية الثانية للتسويق الدولي لا تعتمد على عوامل جديدة ومختلفة عن أسلوب التسويق المحلي، في الواقع أن السوق الوطنية ليست متجانسة فهي مركبة من اجزاء لكل منها خصائص مميزة وعلى المؤسسة أن تكيف منتجاتها بحسب أساليبها وتقنياتها في التسويق.

أما في التسويق الدولي، فإن هذه الحاجة للتكيف مع الأسواق الدولية يكون لها انعكاسات على طبيعة وأسلوب التشغيل والتنظيم في المؤسسة، بالنسبة إلى السلعة نفسها، فإن طبيعة ومضمون السوق تختلف بشكل جوهري من بلد إلى آخر، بالإضافة إلى اختلاف البيئة السياسية والإدارية في كل بلد، فالظروف الإقتصادية كذلك تختلف من بلد لآخر حيث أن سلعة ما تكون مقبولة من قبل نسبة كبيرة من المستهلكين في بلد معين لكنها غير مرغوبة إلا من قبل نسبة ضعيفة من المستهلكين في بلد أو سوق آخر².

¹: هاني حامد الضور، التسويق الدولي، دار وائل، الأردن، 2004. ص: 22.

²: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص: 12.

بالإضافة إلى ذلك هناك اختلاف في القيم الاجتماعية واختلاف في العادات والتقاليد الشرائية والإستهلاكية وفي أذواق ورغبات المستهلكين: فالجودة والمواصفات التي يجب أن تتوفر في إحدى السلع بالنسبة إلى مجموعة من الأفراد في بلد ما قد لا تعني أي شيء أو ليس لها أية أهمية بالنسبة إلى الأفراد في بلد آخر، ويمكن أن تحدد من شراء هذه السلعة: مثلاً الوجبات الغذائية المحمّدة وسريعة التحضير المستخدمة في أوروبا غير مقبولة أو غير مرغوبة في بلد مثل مصر أو الجزائر أو الأردن.

أخيراً، إن تنظيم حركة الأسواق يختلف كثيراً من بلد لآخر حسب النظام الاقتصادي السائد، ففي الدول القائمة على نظام السوق الحرة، نجد اختلافاً كبيراً في تنظيم شبكات التوزيع، وفي عادات التفاوض على الأسعار، واختلاف أيضاً في أساليب الدفع ووسائل التمويل (نقداً، شيكات، بطاقات بنكية، دفع إلكتروني)، هذه التغيرات والاختلافات في سلوك كل بلد أو سوق تفرض على المؤسسة وضع إستراتيجية خاصة بالتسويق تتميز بما يلي:

- نظام فعال لمراقبة الأسواق ويفضل أن يكون هناك رقابة مباشرة من خلال التواجد في هذه الأسواق للتعرف على التغيرات الجديدة بسرعة.
 - السرعة بالرد على الطلبات الخاصة، وهذا يتطلب تكييف وظيفة الإنتاج مع قرارات إدارة التسويق.
 - نظام متابعة للنائج ومراقبة فعالة للسلوك المتبع أو القرارات والحلول المتخذة تجاه الصعوبات المتعلقة بالتغيرات في المحاسبة والمالية، المسجلة في إدارة المؤسسة.
 - القدرة على وضع نظام فعال وتقنيات جديدة لجمع البيانات والمعلومات عن السلوكيات المختلفة في الأسواق الأجنبية كي تتمكن المؤسسة من مواجهة الحالات الخاصة والفردية.
- وتعد هذه العناصر من أهم الشروط والمعوقات الضرورية لتسويق دولي مريح ومستمر: أي يجب معرفة تدخل الدول في حرية التبادل التجاري الدولي ومعرفة الاختلافات الموجودة في الأسواق على المستويات كافة (اقتصادية، اجتماعية، سياسية، ثقافية)، بشكل آخر كل ما يميز التسويق الدولي عن التسويق المحلي¹.
- في ضوء المفاهيم السابقة يمكن تمييز التسويق المحلي عن التسويق الدولي بالمؤشرات الموضحة في الجدول الموالي:

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:14.

الجدول 2-1: مؤشرات تمييز التسويق المحلي عن الدولي

المؤشر	التسويق المحلي	التسويق الدولي
حدود النشاط	محلي على مستوى دولة واحدة	دولي دولتين أو أكثر
طبيعة البيئة	بسيطة - مستقرة	معقدة - حركية (ديناميكية)
نوع الزبون وقواعد التعامل معه	محلي واضح ومفهوم	دولي غير واضح وغامض
نظرة مدير التسويق	ذات بعد داخلي	ذات بعد دولي
الموارد البشرية العاملة	محلية متجانسة	دولية متباينة الثقافة
المخاطر السياسية	محدودة أو معدومة	عالية ومحملة
طبيعة المنتجات	نمطية في الغالب	متباينة في الغالب
اللغة المستخدمة	واحدة	متعددة
نوع السوق	متجانس	متباين ومجزأ
طبيعة المعلومات	متوفرة ودقيقة	صعب الحصول عليها وغير دقيقة أحيانا

المصدر: زكريا مظك الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص:304.

فهناك فرق جوهري بين التسويق المحلي والتسويق الدولي هو نطاق الأنشطة، فالمؤسسة التي يمارس التسويق الدولي تجري أنشطتها التجارية الهامة خارج سوق البلد الأصلي. وإن مسألة النطاق يمكن تصورها من حيث مصفوفة المنتج / السوق التي تبين استراتيجيات النمو (انظر الجدول 2-2)، وإن بعض المؤسسات تتبع استراتيجية تطوير السوق، وهذا ينطوي السعي للحصول على عملاء جدد من خلال تقديم المنتجات أو الخدمات الحالية لشريحة من السوق الجديد أو إلى سوق جغرافية جديدة، ويمكن للتسويق الدولي أيضا أن يتخذ شكل استراتيجية التنويع التي تخلق عروض جديدة للمنتج أو الخدمة التي تستهدف شريحة جديدة، بلد جديد، أو منطقة جديدة.

الجدول 2-2: مصفوفة النمو منتج / سوق

توجه نحو المنتج		توجه نحو السوق
منتجات جديدة	منتجات حالية	
استراتيجية تطوير المنتجات	استراتيجية اختراق السوق	أسواق حالية
استراتيجية التنويع	استراتيجية تطوير السوق	أسواق جديدة

Source : Warren J. Keegan, Mark C. Green, Global marketing, 7th ed, Pearson, USA, 2013, p :5.

ثالثا/ أهمية التسويق الدولي وأهدافه:

تميز العقدين الأخيرين بتطور جذري في التجارة والأعمال الدولية، حيث أصبحت الحدود الجغرافية وهمية وشكلية فقط، خاصة مع ظهور قوى إقتصادية عالمية وظهور تكتلات إقتصادية تحاول السيطرة على اقتصاديات العالم، فضلا عن التطور التكنولوجي المذهل، وبروز ثورة في الإنتاج والتسويق، كل هذا أدى إلى زيادة الإهتمام بالتسويق الدولي والعمل في إطار ما يسمى بالعولمة.

1- أهمية التسويق الدولي: تقوم فلسفة التسويق الدولي على إمكانية إستفادة الطرفين أو كل الأطراف المشتركة في العملية في نفس الوقت، وتتجلى أهمية التسويق الدولي من خلال الفوائد التي تقود على الدولة في كل من الإستيراد والتصدير والإستثمارات الأجنبية، وبالتالي يمكن لأهمية التسويق الدولي أن تتجلى في العناصر التالية¹:

1-1- أهمية التسويق الدولي من وجهة نظر البلد المصدر: والتي يمكن إبرازها في النقاط التالية²:

- النمو الإقتصادي السريع، فالتصدير يوفر العملة الصعبة للبلد المصدر مما يسمح له بإستيراد الآلات والمعدات... الخ، كما أن التصدير قد ينتج عن إنشاء وحدات صناعية من أجل إنتاج السلع والخدمات القابلة للتصدير، وبهذه الطريقة ينمو إقتصاد الدولة.
- الإستعمال أو الإستغلال الجيد للموارد الطبيعية، فالموارد الطبيعية كالمعادن، الخشب... الخ، يمكن استغلالها بشكل جيد ومربح إذا كانت الدول تمارس المبادلات التجارية عن طريق التصدير.
- الحصول على متطلبات الإستيراد، فخلال عملية التطور، الدول النامية تحتاج لبناء بيئة صناعية، ومن أجل هذا الهدف، فإستيراد المواد الأساسية، المواد الخام، الخبرات التكنولوجية... الخ، مهم جدا لتحقيق هدف التطور والنمو.
- فوائد المنافسة بين المنتجين المحليين، فالمؤسسات يجب عليها مواجهة المنافسة المحلية من أجل الولوج إلى الأسواق الدولية، مما ينتج على وضع قواعد منافسة نزيهة داخل السوق المحلي.
- زيادة فرص العمل، فالتصدير يزيد من رقم أعمال المؤسسات ويزيد من حاجاتها للعمال، مما يزيد من فرص العمل في السوق المحلي للبلد المصدر.
- التصدير كمصدر قومي، فالتصدير يساهم بنسبة كبيرة في الدخل القومي للدول المصدرة،
- تحسين ظروف المعيشة، يلعب التصدير كذلك دور مهم في تحسين ظروف المعيشة لمواطني الدول المصدرة، فالتصدير يسمح بتوفير العملة الصعبة مما يسمح بإستيراد المنتجات والوسائل اللازمة لتطوير

¹: شيخ التهامي إبراهيم، دور المزيج التسويقي الدولي في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة المدية، 2013. ص: 13.

²: فارس ركيمة، مرجع سابق، ص: 37.

اقتصاد الدول، بالإضافة إلى خلق فرص العمل، وكل هذه العوامل تساهم في تحسين ظروف ومعايير العيش.

- مصدر لتسديد الديون الخارجية، فالعديد من الدول تعاني من ديون خارجية ضخمة، فقد يلعب التصدير دور مهم في المساهمة في تسديد هذه الديون عن طريق توفير العملة الصعبة بصفة خاصة.
- تلبية متطلبات مخططات التنمية، ففي بلد كالإمارات العربية المتحدة فتسويق قيم ومخططات التنمية التي تهدف إليها الدولة ساهم بشكل كبير في الحصول على رؤوس أموال أجنبية من تحقيق هذه الأهداف.

كما أن للتسويق الدولي أهمية كبيرة بالنسبة للدول النامية، فهو يمكن المؤسسات المختلفة من ممارسة نشاطها التصديري بدرجة كبيرة من الكفاءة والفعالية لتحقيق أهدافها الربحية القصيرة والطويلة الأجل، وفي نفس الوقت يسمح بتحقيق الأهداف العامة للدولة، خاصة في ظل ما يحصل من التغيرات العالمية التي أثرت على أوضاع المنافسة محليا وعالميا وذلك منذ ميلاد النظام التجاري الدولي الجديد منذ عام 1995¹.

1-2- أهمية التسويق الدولي للمؤسسات المصدرة: ويمكن ذكر أهمية التسويق الدولي بالنسبة للمؤسسات المصدرة فيما يلي²:

- التوفيق بين العرض والطلب، فإذا كان الطلب المحلي على منتج ما غير كاف، فيمكن للمؤسسة اتخاذ القرار لدخول الأسواق الدولية من أجل زيادة الطلب على هذا المنتج.
- الاستفادة من القدرات المتاحة للمؤسسة، فإذا كانت قدرات المؤسسة غير مستغلة بصفة كاملة نتيجة لركود السوق المحلي، فيمكنها بذلك الإتجاه إلى الأسواق الدولية من أجل الزيادة في المبيعات وبالتالي استغلال قدراتها الراكدة.
- زيادة الأرباح والمبيعات، فالتصدير يساعد المؤسسات بزيادة حجم المبيعات وكذلك الأرباح في الأسواق الدولية، وذلك من خلال تصدير منتجاتها بدرجات متفاوتة من حث الأسعار والجودة.
- تطوير المهارات البشرية والتنظيمية للمؤسسة، فيمكن للمؤسسات الناشطة في السوق الدولية الاستفادة من الخبرات والمعارف الموجودة في الأسواق التي تنشط فيها، وكذلك زيادة خبرة موظفيها للتعامل مع مختلف المشاكل التي قد تواجهها المؤسسة نتيجة تواجدها في هذه الأسواق.

¹: عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، مصر، دون سنة نشر، ص: 47.

²: فارس ركيمة، مرجع سابق، ص: 38.

- القيام بتحسينات التكنولوجية، فالتسويق الدولي يساعد المؤسسات على إدخال تحسينات تكنولوجية على منتجاتها نتيجة للبحوث والإكتشافات التي تقوم بها هذه المؤسسات عند قيامها بالتوجه للأسواق الدولية.
- تمديد دورة حياة المنتج، فالتسويق الدولي يساعد على تمديد دورة حياة المنتج عن طريق كرح المنتجات التي وصلت إلى آخر مراحل وجودها في الأسواق الأقل تطورا أو التي مازالت تكنولوجيا هذه المنتجات رائجة فيها.
- الإستغلال الجيد للقدرات والبحث عن التوسع، فعن طريق بحوث التسويق الدولي تستطيع المؤسسات اكتشاف أسواق محتملة قادرة على إشباع حاجات مستهلكيها.
- تطوير منشآت وقدرات المؤسسة، فالتسويق الدولي يسمح بزيادة صادرات المؤسسة وبالتالي زيادة رصيدها من العملة الصعبة مما يسمح لها باستغلال هذا الرصيد من اجل استيراد المعدات والتجهيزات اللازمة لتحسين قدرتها الإنتاجية.
- تدنية مخاطر الأعمال، فالتسويق الدولي يساعد المؤسسات على تنويع أسواقها وبالتالي عدم وقوعها في فخ تركيز الأسواق.
- المنافسة، فالتسويق الدولي يسمح للمؤسسة بالدخول إلى مختلف الأسواق ومواجهة مختلف أنواع المنافسين، كما يسمح عن طريق بحوث التسويق الدولي بدراسة جيدة لهؤلاء المنافسين من أجل تحقيق مزايا تنافسية في الأسواق المتواجدة فيها.

وبصفة عامة فإن التسويق الدولي يساعد المؤسسات على دراسة الأسواق الدولية والتعرف على الفرص التصديرية المتاحة لها واغتنامها بعد ان تقلصت معوقات النفاذ إلى الأسواق نتيجة للمفاوضات متعددة الأطراف، كما يساعد التسويق الدولي على اكتشاف أسواق جديدة، وفضلا عن ذلك فإن التسويق الدولي يسمح للمؤسسة بالتواجد المستمر في السوق الدولي مما يسمح لها بالإطلاع على التطورات التكنولوجية والمالية والإنتاجية والتسويقية والثقافية والبيئية التي تمثل فرص وتحديات بالنسبة للمؤسسة¹.

¹: فارس ركيمة، مرجع سابق، ص:39.

- 2- أهداف عملية التسويق الدولي: للتسويق الدولي مجموعة من الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها من خلاله، والتي يمكن ذكر أهمها فيما يلي¹:
- اكتشاف وتحديد حاجات المستهلك الدولي، وذلك مما يتطلب على المؤسسة الدولية بقيام بعملية تقسيم السوق الدولي إلى عدة قطاعات يشكل كل منها هدف تسويقي معين مع الفهم الجيد لأوجه الشبه والإختلاف بين كل قطاع أو بين كل مجموعة من المستهلكين في الدول المختلفة وذلك من خلال بحوث التسويق .
 - إشباع حاجات المستهلك الدولي، والذي يتطلب تنمية قاعدة المعلومات التسويقية عن المستهلكين وذلك بتكليف المنتجات وباقي عناصر المزيج التسويقي لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين من مختلف الدول.
 - مواجهة المنافسة والتفوق على المنافسين من داخل الدولة أو الدول المضيفة ومن خارجها أيضا، إن نجاح المؤسسة ممثلة في مديرتها في الأجل الطويل، يتولد من خلال تقييم ورصد ومتابعة المنافسين لهذه المؤسسة والاستجابة السريعة للتطور، بل ضرورة السبق في هذا المجال بغض النظر إذا كان المنافسون شركات متعددة الجنسيات تتميز بمزايا التحكارية أو مؤسسات وطنية من الدول المضيفة.
 - تنسيق عناصر النشاط التسويقي، يجب على المؤسسة أن تقوم بتنسيق نشاطاتها التسويقية بما يتلائم تركيبة كل دولة من الدول، حيث أن التسويق الدولي يخلق مستوى جديد من التعقيد في العمل بالنسبة للمؤسسات المعنية بالأمر الذي يحتاج إلى تكوين هيئة إدارية وتحديد مسؤوليات كل وحدة تسويقية في مختلف البلدان المستهدفة.
 - فهم وإدراك القيود البيئية على المستوى الدولي، وهذا لأن البيئة التسويقية تختلف من بلد لآخر، سواء تعلق الأمر بالسياسات الإقتصادية أو درجات الحماية التي تتبعها كل دولة للمحافظة على إقتصادها.
 - السماح للمؤسسة بالحفاظ على مكانتها في الأسواق الأجنبية التي تنشط فيها، ويحدد هذا الهدف بالإعتماد على حصة السوق.
 - إعادة تشخيص وتعريف التصورات الجديدة للمنتجات وذلك من أجل إيجاد أماكن لتصريفها، وتنسيق الجهود والنشاطات التسويقية في ظل قيود أو متغيرات البيئة الدولية، أو بمفهوم آخر تنسيق عناصر النشاط التسويقي وتطويرها من أجل رفع المستوى التنافسي².

¹: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 34.

²: غول فرحات، التسويق الدولي (مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية)، دار الخلدونية، الجزائر 2008، ص 26 - 27 .

رابعا/ مستويات ومراحل تطور التسويق الدولي:

يأخذ التسويق الدولي أربعة مستويات أساسية ترتبط هذه المستويات بإمكانية توجه نحو العالمية ومستوى الالتزام بالتسويق الدولي، كما يلي:

1. **التسويق العرضي Accidental Marketing**: يمثل هذا النوع من التسويق إلتزام منخفض تجاه السوق الدولي، فهو يركز على تسلم طلبات عارضة وتنفيذها عندما ينتهي دور هذا التسويق .

2. **التسويق الفعال Active Marketing**: يهتم هذا النوع من التسويق بأنشطة البيع دون إجراء تغييرات أساسية للمنتجات أو عمليات المؤسسة، ويسعى هذا المستوى من التسويق في الحصول على القبول لمنتجات المؤسسة في الأسواق الدولية وغالبا ما يمثل إلتزام المؤسسة بالتصدير إلى سوق محدد.

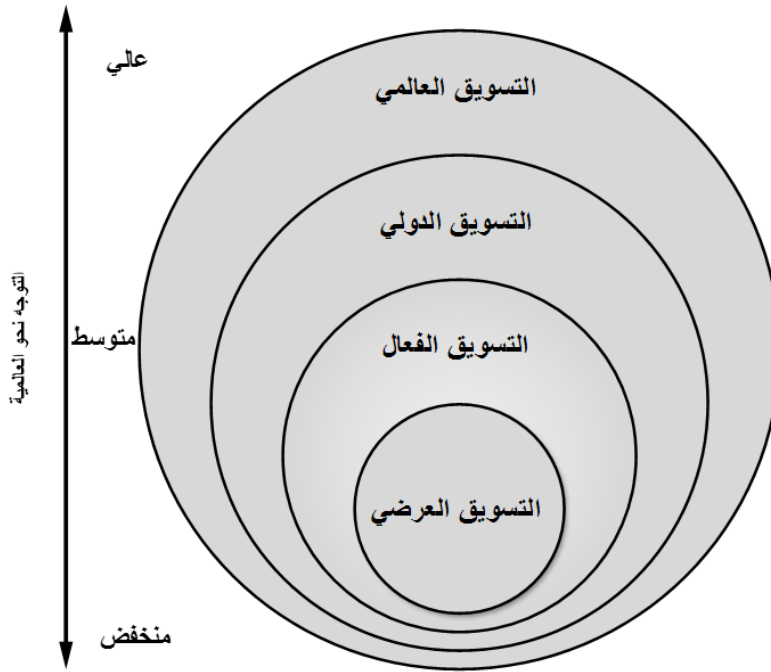
3. **التسويق الدولي المتكامل Intergration Internaional**: يجتاز هذا النوع من التسويق الحدود الوطنية المحلية كجزء من الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، وتبقى أنشطة التسويق الدولي جزءا من تخطيط التسويق الشامل، ويركز هذا النوع من التسويق على تعديل مواصفات المنتجات طبقا للاختلافات الثقافية المحلية والإقليمية والدولية، وتنوع المزيج التسويقي واختلافه وفقا لإختلافات الأسواق محلية كانت أو إقليمية أو دولية.

4. **التسويق العالمي Global Marketing**: تحاول المؤسسة في هذا المستوى أن تعمل وكأن العالم سوقا كبيرة واحدة متجاهلة الإختلافات الدولية والإقليمية، عبر انتاجها منتجا ذو مواصفات واحدة يصدر لكل الدول التي تتعامل معها، فضلا عن جعل مزيجها التسويقي عالميا عن طريق استخدام مواصفات منتج عالمي واستراتيجيات تسعير وترويج فاعلة مع قنوات توزيع كفوءة أو يكون هذا المزيج التسويقي واحدا لكل الأسواق.

ومن الجدير بالذكر أنه قد لا يصلح أي منتج لأن يكون عالميا أي إمكانية تصديره إلى جميع أنحاء العالم بنفس المواصفات إلا في حالات قليلة كشركة كوكاكولا التي نجحت في جعل مشروباتها عالمية¹. وتستطيع المؤسسات أن تقرر فيما إذا ستكون عملياتها محلية أم دولية ويعني أن المؤسسة الدولية هي المؤسسة التي تعمل في أكثر من بلد واحد حيث يتم تنسيق الخط والعمليات والأنشطة على أساس قاعدة دولية واسعة، ويمكن تمثيل مستويات التسويق الدولي في الشكل التالي:

¹: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص:122.

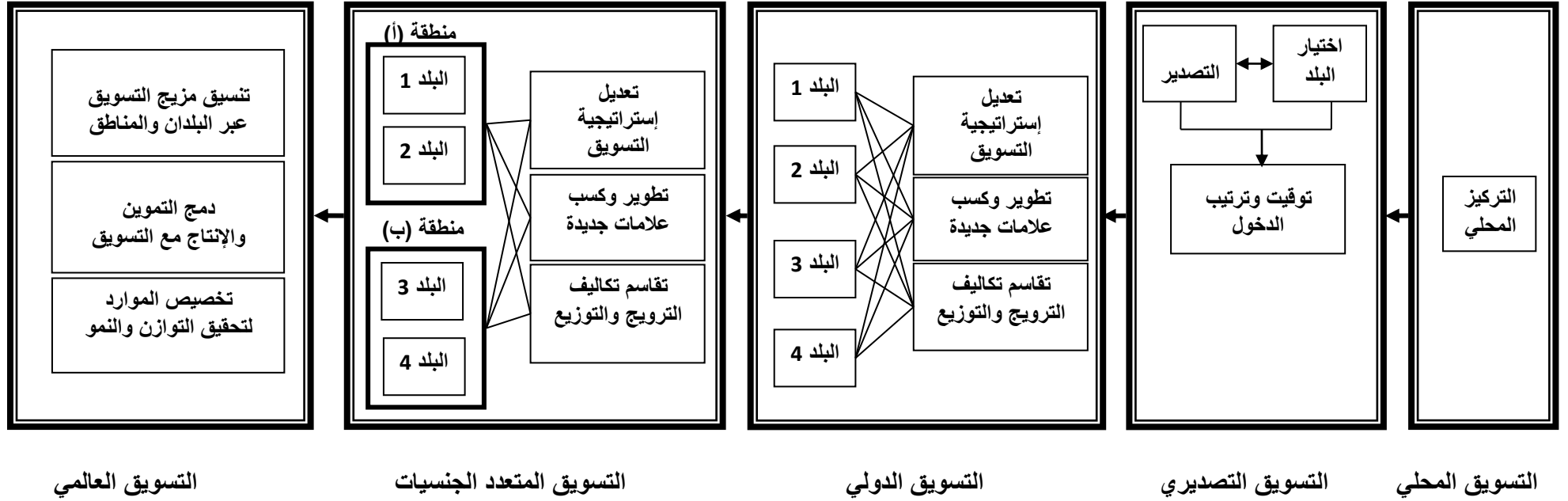
الشكل 2-4: مستويات التسويق الدولي



المصدر: زكريا مطلق النوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص:308.

وإن إدراك ديناميكية التنمية التطورية للتسويق الدولي مهم لسببين، أولاً، إنه يساعد في فهم كيف تتعلم المؤسسات وتكتسب الخبرة الدولية وكيفية استخدامها لكسب ميزة تنافسية مع مرور الوقت. هذا قد يساعد المسؤول التنفيذي أن يكون على الإستعداد اللازم لأي تغيير محتمل في استراتيجية التسويق للشركة؛ ثانياً، مع هذه المعرفة، قد تكون المؤسسة قادرة على المنافسة بشكل أكثر فعالية من خلال التنبؤ حول منافسيها المحتملين ووضع الإستراتيجية التسويقية المسبقة. في هذا الصدد يشير كل من Helsen & Kotabe بأن هناك خمس مراحل يمكن تحديدها في تطور التسويق عبر الحدود الوطنية، والتي يمكن توضيحها أكثر، كما هو مبين في الشكل 2-5،

الشكل 2-5: تطور التسويق الدولي



فيتم الدخول إلى الأسواق الدولية على شكل مراحل أو بدائل يمثل كل منها فلسفة إدارية مختلفة تعد الأساس لإستراتيجية التسويق الدولي، بشكل عام هناك شبه اتفاق بين الكتاب وخاصة في مجال التسويق والتسويق الدولي على أن هناك خمسة مراحل وهي:

أ- التسويق المحلي Domestic Marketing: المرحلة الأولى هي التسويق المحلي، فقبل الدخول إلى الأسواق الدولية، العديد من المؤسسات تركز فقط على سوقها المحلي، حيث يتم تطوير استراتيجية التسويق على أساس المعلومات حول الاحتياجات والرغبات المحلية للزبائن، واتجاهات الصناعة، والبيئات الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية في الداخل (البلد المحلي)، وتنظر هذه المؤسسات إلى المنافسة بأنها أساسا في المنافسة المحلية، لكن اليوم يمكن أن نرى جيدا أن المنافسة في السوق المحلية للشركة تتكون من كل من المنافسين المحليين والمنافسين الأجانب الذين يسوقون منتجاتهم في السوق المحلية.

المسوقين المحليين عادة ما يكونوا ذو نزعة عرقية وبالتالي ينتهجون النمط المركزي *Ethnocentric، وبالتالي يدفعون قليلا من الاهتمام بالمتغيرات التي تحدث في السوق الدولية، مثل تغيير أنماط الحياة وقطاعات السوق، والمنافسة الناشئة، وأفضل المنتجات التي لم تصل إلى سوقها المحلية، ويتم تعريف النزعة العرقية هنا بمثابة إمكانية تواجد المؤسسة في جميع أنحاء العالم رغم إمكاناتها، إلا أنها تفضل موطنها وبلدها

* **Ethnocentric: النمط المركزي،** يتميز هذا النمط بأن جميع القرارات يتم اتخاذها في المركز الرئيسي للمؤسسة بالدولة الأم وهذا لكون المؤسسة في هذا النمط وحيدة الجنسية (وطنية) أساسا، ولكن تمتلك فروعاً إنتاجية في بعض الدول أو الأسواق الدولية. حيث يتضمن هذا النمط عمليات وأنشطة تأخذ طابعا دوليا متنوع وهذا لإدارة وتوجيه القيادة الإستراتيجية للمؤسسة في البلد الأصلي ولكن مع تفويض محدود لسلطة اتخاذ القرارات في الفروع التابعة لها وراء الحدود، فالميزة الجوهرية لهذا النمط هو أن كل القرارات الرئيسية بالإضافة إلى مهام إدارة العمليات تخضع لسلطة الإدارة التنفيذية العليا، والتي تقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ القرارات ذات البعد الإستراتيجي الدولي، ولكن ما يعاب على هذا النمط هو عدم قدرته على التكيف مع متطلبات البيئة في الدول المضيفة، بمعنى آخر أن المؤسسة الدولية تحاول بالدرجة الأولى فرض معاييرها الثقافية والإقتصادية والسلوكية المعمول بها بالدولة الأم في الدول المضيفة دون النظر إلى الفروق أو التباين في متغيرات البيئة وظروفها بين الدول.

حيث تكون حاجات البلد الأصلي هي الأكثر أهمية، فالمقر الرئيسي يمتد فروعاً إلى الخارج، وبالتالي التنظيم والتكنولوجيا التي تنفذ في المواقع الأجنبية ستكون بالضرورة نفسها كما في البلد الأصلي، وبالتالي تكون درجة عالية من المركزية في التحكم بين المقر الرئيسي في البلد الأصلي والفروع الخارجية في البلدان الأجنبية.

كما تتجلى بوضوح سيطرة المؤسسة الأم في مجمل نظام المؤسسة، ويكون توظيف وتأهيل وتعيين المديرين في جميع المراكز الرئيسية في مختلف البلدان من مواطني بلد المنشأ للمؤسسة الأم.

وإن المؤسسات التي تتبع هذا التوجه لأعمالها خارج الوطن الأم يمكن وصفها بأنها من المؤسسات الدولية، بل إن التمسك بفكرة أن المنتجات التي تنجح في البلد الأم هي متفوقة، كما يؤدي هذا النمط إلى انتهاج استراتيجية التوحيد على أساس فرضية أن المنتجات يمكن بيعها في كل مكان دون التكيف، فحتى لو تختلف حاجات ورغبات الزبائن عن تلك الموجودة في البلد الأم، إلا أنه يتم تجاهل هذه الاختلافات في المقر الرئيسي.

فمثلا شركات الهاتف النقال من توشيبا وشارب، والمؤسسات اليابانية الأخرى ازدهرت من قبل بتركيزها على السوق المحلي، وعندما تباطأت مبيعات الهواتف النقالة في اليابان قبل بضع سنوات، أدركت الشركات اليابانية إلى أن نوكيا وموتورولا وسامسونج تهيمن بالفعل على الأسواق الدولية، وهذا ما صرح به رئيس شركة توشيبا Atsutoshi Nishida ، "إننا كنا نفكر فقط عن اليابان، وفقدنا حقا فرصتنا في الخارج".

ففي الشركة الدولية ذات التوجه المركزي، العمليات الخارجية أو الأسواق ينظر إليها عادة باعتبارها ثانوية أو تابعة لتلك السوق المحلية الذي يقع فيه المقر الرئيسي للشركة، حيث يعامل السوق الدولي هنا كعامل ثانوي نسبة إلى السوق المحلي ويتم التخطيط للسوق الدولي في الدولة الأصلية، حيث يشبه المزيج التسويقي الدولي ما موجود في البلد الأصلي ولا تحدث تغييرات في منتجات المؤسسة المحلية أو خططها نظرا لأن الصادرات لا تشكل حجما مهما من إيرادات المؤسسة ، فتنتم هذه المرحلة في كون كمية وقيمة المبيعات في السوق الدولية لا تشكل نسبة مهمة بالنسبة إلى إيرادات المؤسسة ويعتبر نشاط التسويق الدولي بالنسبة لها نشاط ثانوي نسبة إلى التسويق على مستوى السوق المحلية، وإن المنتجات التي تصدر إلى السوق الدولية هي نفس المنتجات التي تسوق محليا، لذلك فإنه يستخدم نفس المزيج التسويقي بدون تغيير.

الأصلي، حيث هذه المؤسسات تصمم جميع إجراءاتها الاستراتيجية خصيصاً للاستجابة المحلية، ونتيجة لذلك، فإنها قد تكون عرضة للتغيرات المفاجئة المفروضة عليها من قبل المنافسة الأجنبية.

فقبل ستين عاماً، المؤسسات، ومعظم الأعمال التجارية وخاصة تلك التي تقع في بلد كبير مثل الولايات المتحدة يمكن أن تعمل بنجاح كبير مع التوجه المركزي، ومع ذلك، اليوم النمط المركزي هو أحد نقاط الضعف الرئيسية الداخلية التي يجب التغلب عليها إذا كانت المؤسسة تريد تحويل نفسها إلى منافس دولي فعال.

ب- التسويق التصديري Domestic Marketing: المرحلة الثانية هي تسويق الصادرات، فعادة تسويق الصادرات يبدأ مع طلبات غير مرغوبة، ملتزمة من الزبائن الأجانب، فعندما تستلم المؤسسة طلبات من الخارج، ففي البداية قد تتردد، لكنها تدريجياً تتعلم الفوائد من التسويق في الخارج، بشكل عام، في مرحلة مبكرة من المشاركة في التسويق التصديري، فإن عملية التدويل هي نتيجة للتعديلات التدريجية مع الظروف المتغيرة للشركة وبيئتها، وليس نتيجة لاستراتيجيتها المعتمدة.

وهذا النمط من التفكير يرجع إلى القلق المتزايد في مجال الأعمال الدولية، وارتفاع تكاليف المعلومات، والافتقار إلى المعرفة التقنية حول أنشطة التسويق الدولي، وفي هذه المرحلة المبكرة من تسويق الصادرات، المصدرين يميلون إلى الانخراط في التصدير غير المباشر من خلال الاعتماد على شركات إدارة التصدير أو المؤسسات التجارية للتعامل مع أعمال التصدير الخاصة بهم.

كما أن بعض المؤسسات تتقدم إلى مرحلة أكثر مشاركة في التدويل من خلال التصدير المباشر، وهذا بمجرد توفر الظروف الداخلية الثلاث، فأولاً، إدارة المؤسسة تحصل على تطلعات ملائمة لجاذبية التصدير على أساس الخبرة، ثانياً، فإن المؤسسة لديها إمكانية الوصول إلى الموارد الرئيسية اللازمة للإضطلاع بالمهام الإضافية المتعلقة بالتصدير، مثل توفر الموارد المادية والمالية والإدارية، حيث يرتبط بشكل وثيق مع حجم المؤسسة. لا سيما المؤسسات الصغيرة، فقد يكون لها قليل من المديرين المدربين والقليل من الوقت للتخطيط على المدى الطويل، كما أنهم منشغولون مع المشاكل التشغيلية اليومية، وبالتالي، فإنها تجد صعوبة في أن تصبح تشارك في التصدير، ثالثاً، تكون الإدارة على استعداد لتخصيص موارد كافية لأنشطة التصدير¹.

وإن التزام المؤسسة طويل الأجل لتسويق الصادرات يعتمد على كيفية نجاح الإدارة في التغلب على مختلف العوائق التي تواجهها في أنشطة التسويق الدولي، فالمسوق التصديري من ذوي الخبرة يجب أن يتعامل مع الصعوبات من أجل المحافظة وتوسيع المشاركة في التصدير، وتشمل هذه الصعوبات قيود

¹ : Masaaki Kotabe, Kristiaan Helsen, op.cit, p:17.

استيراد/التصدير، والتكلفة وتوفر النقل البحري، وتقلبات أسعار الصرف، وجمع المال، وتطوير قنوات التوزيع، وغيرها، كما أن الضغوط الخارجية أيضا تحث المؤسسات في أنشطة التسويق التصديري، فالأسواق المحلية المشبعة قد تجعل من الصعب على المؤسسة الحفاظ على حجم المبيعات في ظل التنافسية المتزايد في السوق المحلية، وسوف تصبح أكثر خطورة بكثير عندما يبدأ المنافسين الأجانب بتسويق منتجاتهم في السوق المحلي، فيبدأ المسوق المصدر بالإلتفات إلى التغييرات التكنولوجية وغيرها في السوق الدولية عكس المسوقين المحليين الذين يميلون إلى تجاهلها، ومع ذلك، المسوق التصديري لا يزال يميل إلى انتهاج النمط Ethnocentric في الأسواق الدولية، لأن منتجات التصدير الموجهة للأسواق الدولية قد وضعت أساسا للسوق المحلي فهي تعتبر امتدادا له فقط مع بعض التكيف المحدود لاحتياجات الزبائن الأجانب.

ج- التسويق الدولي International Marketing: بمجرد أن يصبح التسويق التصديري جزءا لا يتجزأ من النشاط التسويقي للشركة، فسوف تبدأ المؤسسة في السعي إلى اتجاهات جديدة للنمو والتوسع، وندعو هذه المرحلة بالتسويق الدولي، ومن المزايا الفريدة للتسويق الدولي هو التوجه المتعدد المراكز مع التركيز على تكيف المنتجات والترويج في الأسواق الدولية، كلما كان ذلك ضروريا. ويشير التوجه اللامركزي* Polycentric إلى اعتقاد المؤسسة بوجود اختلافات هامة في الثقافات المحلية عبر الأسواق الدولية، وتستدعي هذه العملية أن كل بلد يتم عرضه بشكل مستقل، وبالتالي جميع القرارات الاستراتيجية مصممة خصيصا لتناسب مع ثقافات البلد المعني¹.

كما أن الحصة السوقية للشركة في عدة دول تصل إلى نقطة معينة، فيصبح من المهم للشركة للدفاع عن موقعها من خلال المنافسة المحلية بسبب قربها من المنافسين المحليين، ولتعزيز مركزها التنافسي، يمكن للتسويق الدولي تكيف استراتيجيتها، إذا لزم الأمر، لتلبية احتياجات ورغبات العملاء المحليين بطريقتين

* **Polycentric: النمط اللامركزي**، هذا النمط عكس النمط الأول حيث فروع المؤسسة بالخارج تتمتع بدرجة عالية من اللامركزية في اتخاذ القرارات وحرية التصرف، مع احتمالية الإستقلال من درجة الرقابة التي تفرضها المؤسسة الأم على فروعها في الأسواق الدولية، كما يتميز بتعدد الجنسيات المألقة للمؤسسة.

حيث تعتقد الإدارة أو تفترض أن لكل بلد الذي تنشط أو تتعامل فيها المؤسسات التابعة هي فريدة من نوعها، هذا الافتراض يحدد الأساس لكل شركة تابعة على تطوير الأعمال واستراتيجيات التسويق الخاصة بها من أجل تحقيق النجاح، ومصطلح الشركة المتعددة الجنسيات هو في كثير من الأحيان يستخدم لوصف مثل هذا الهيكل. وجهة النظر هذه تؤدي إلى اتباع المقاربة المحلية أو التكيف التي يفترض أن المنتجات يجب أن تتكيف استجابة لظروف السوق المختلفة. أمثلة من المؤسسات ذات التوجه متعدد المراكز وتشمل ما يلي: شركة البريطانية الهولندية للمنتجات الاستهلاكية يونيليفر.

لكن نقطة الضعف الرئيسية في هذا النمط تكمن في صعوبة الرقابة الشاملة على الفروع سواء كانت رقابة في الإنجاز أو الممارسة الإدارية في كل فرع التابع للمؤسسة الأم، فهناك مشاكل عدة كالتنسيق والسيطرة حول النشاطات التسويقية نظرا للتعدد الدولي الذي يتم التعامل معه.

1: عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2005. ص:145.

الأولى، يجوز للمؤسسة أن تخصص جزء معين من القدرة التصنيعية لأعمال التصدير لها، ثانياً، وذلك بسبب تكاليف النقل والرسوم الجمركية، وغيرها من الأنظمة، وتوافر الموارد البشرية ورأس المال في الأسواق الدولية، فإن المؤسسة قد تبدأ تصنع محلياً.

فمثلاً شركة BMW بدأت تصدر سياراتها إلى الولايات المتحدة لسنوات عديدة، وفي عام 1992، استثمرت الشركة الألمانية في مصنع في ولاية كارولينا الجنوبية من أجل أن تكون أكثر تكيفاً مع تغير احتياجات العملاء في هذه السوق الهامة، والاستفادة من الموارد غير المكلفة وليس نتيجة انخفاض قيمة الدولار مقابل اليورو، وفقاً لذلك، أصبحت شركة BMW كارولينا الجنوبية جزءاً من شبكة التصنيع العالمية لمجموعة BMW وهو مصنع خاص لجميع أنواع Z4 و X5 الخاصة بمركبات النشاط الرياضي¹.

وإذا لم يتم اتخاذ التسويق الدولي لأبعد الحدود، فيجوز للمؤسسة إنشاء فروع خارجية مستقلة في الأسواق الدولية ويكون لكل من المؤسسات التابعة لها أن تعمل بشكل مستقل عن بعضها البعض دون أي سيطرة للمقر الرئيسي، وتعرف هذه حالة خاصة من التسويق الدولي بالتسويق المحلي المتعدد *Multidomestic، فتطوير المنتجات والتصنيع وأنشطة التسويق يتم تنفيذها من قبل كل شركة تابعة للسوق المحلية الخاصة بها، ونتيجة لذلك، يمكن ملاحظة خطوط المنتجات المختلفة، المواقع والمنتجات، والتسعير عبر تلك المؤسسات التابعة، ويمكن الحصول على عدد قليل من فوائد اقتصادات السلم، ومع ذلك التسويق المحلي المتعدد مفيد عندما تكون احتياجات العملاء مختلفة عما هي عليه في الأسواق الوطنية المختلفة، وبالتالي لا يمكن وضع منتج أو استراتيجية ترويجية مشتركة، فحتى شركة كوكا كولا، التي تستخدم ممارسة استراتيجية التسويق الموحدة دولياً، غيرت استراتيجيتها عندما وجدت أن هيكلها قد أصبح ثقيل جداً، وأنه غير حساس إلى الأسواق المحلية، ففي سنة 2000، قررت الشركة العودة إلى نهج أكثر للتسويق متعدد المراكز وإعطاء المزيد من الحرية للشركات التابعة المحلية.

د- التسويق المتعدد الجنسيات **Multinational Marketing**: في هذه المرحلة، أسواق

منتجات المؤسسة موجودة في العديد من البلدان وفي جميع أنحاء العالم، وبالتالي نسمي هذه المرحلة بالتسويق المتعدد الجنسيات، وإدارة الشركة يجب أن تحقق مصلحة وفورات الحجم في مجال تطوير المنتجات،

¹ : Masaaki Kotabe, Kristiaan Helsen, op.cit, p:17.

*: النمط متعدد الملكية: يعد ظهور هذا النوع من المؤسسات نتاج تعدد جنسيات ملاك المؤسسة على المستوى الدولي، أو ذمو إحدى المؤسسات الوطنية عن طريق اندماجها في مؤسسات أخرى دولية، أو عن طريق انصهار واندماج بعض المؤسسات مع بعضها في الدول المضيفة.

والتصنيع، والتسويق عن طريق توحيد بعض أنشطتها على أساس إقليمي، فيقترح هذا الأسلوب أو المقاربة التمرکز الإقليمي* **Regiocentric** .

إن تخطيط المنتج قد يكون موحد داخل المنطقة (على سبيل المثال، مجموعة من الدول المتجاورة والمماثلة)، مثل أوروبا الغربية، ولكن ليس عبر المناطق، وقد تكون المنتجات المصنعة إقليميا كذلك، وبالمثل تكاليف الإعلان والترويج، وتوزيع يمكن أن تكون مشتركة أيضا من قبل المؤسسات التابعة في المنطقة. ومن أجل تطوير الشركة صورتها الإقليمية في السوق، فإنها قد تتطور وتكتسب العلامات التجارية الإقليمية الجديدة لتعزيز عملياتها الإقليمية¹.

Caterpillar لديها الآن مقر إقليمي في أوروبا والتي اتحدت وتكاملت إقليميا مع عدة منظمات، والمشروع المشترك الوحيد مع شركة ميتسوبيشي للصناعات الثقيلة لتلبية معايير الجودة اليابانية للأسواق اليابانية وخارجها.

هـ - التسويق العالمي Global Marketing: إن التوجه الدولي (بلد تلو بلد) أو المتعدد الجنسيات (منطقة تلو منطقة) سيمكن من تعزيز العمليات داخل البلدان أو المناطق، وهذا يؤدي إلى تجزئة السوق في جميع أنحاء العالم، ومع ذلك. فإن التجزئة التشغيلية ستؤدي إلى ارتفاع التكاليف. ويكون المسوقين في هذه الحالة ذو توجه جغرافي** **Geocentric**.

* : **التوجه الإقليمي Regiocentric**، تصبح المنطقة الوحدة الجغرافية هي المعنية؛ وهدف الإدارة هو تطوير استراتيجية إقليمية متكاملة، ماذا يعني الإقليمية في هذا السياق؟ فمثلا شركات الولايات المتحدة التي تركز على البلدان المدرجة في اتفاقية التجارة الحرة لأمريكا الشمالية (نافتا) وهم الولايات المتحدة وكندا، والمكسيك، لديها توجه **Regiocentric** ، وبالمثل، فإن المؤسسات الأوروبية التي تركز اهتمامها على أوروبا هي ذات توجه إقليمي، فبعض المؤسسات تخدم الأسواق في جميع أنحاء العالم، ولكن تفعل ذلك على أساس إقليمي. ولعقود من الزمان، ساد التوجه **Regiocentric** في جنرال موتورز: فالمدبرين التنفيذيين في أجزاء مختلفة من العالم أعطيت قدرا كبيرا من الاستقلالية عند تصميم المركبات لمناطقها مثل آسيا والمحيط الهادئ وأوروبا، مهندسين الشركة في أستراليا، على سبيل المثال، وضعت نماذج للبيع في السوق المحلية، وإن أحد نتائج هذا التوجه ما جرى تركيب من 270 نوع مختلف من أجهزة الراديو في سيارات جنرال موتورز في جميع أنحاء العالم.

وكما قال نائب رئيس مجلس إدارة جنرال موتورز روبرت لوتز في مقابلة في عام 2004، " أن خطة المنتج جنرال موتورز العالمية المستخدمة تتكون من أربع خطط إقليمية معا". وإن مرحلة التمرکز الإقليمي، تعامل الإقليم هنا كسوق منفرد بغض النظر عن الحدود الدولية، فيتم توجيه برنامج تسويقي كامل للإقليم من تصنيع المنتج وتسعير وترويج وتوزيع، على أساس أن حاجات ورغبات الأفراد متشابهة. كما أن هذه الأقاليم المركزية تتكون من مناطق العالم مثل أوروبا، آسيا، الشرق الأوسط وشمال إفريقيا... الخ، والمؤسسة تحاول دمج وتسيق برنامجها التسويقي داخل المناطق والأقاليم، ولكن ليس عبرها، فبرنامج تسويقي داخل الإقليم الأوربي لا يمكن أن يكون خاص بإقليم آسيا وإفريقيا.

¹ : Warren J. Keegan, Mark C. Green, op.cit, p18.

** : **شركة ذات التوجه الجغرافي Geocentric** تنظر إلى العالم كله كسوق محتمل وتسعى جاهدة لوضع استراتيجيات عالمية متكاملة، والشركة التي إدارتها تبنت هذا التوجه تعرف أحيانا باسم شركة عالمية **Global** أو عبر الوطنية **Transnational** . ففي هذا النمط من المؤسسات الدولية، تكون نظرة المؤسسة إلى نشاطها نظرة عالمية، سواء تعلق الأمر بنشاط المقر الرئيسي أو نشاط كل الفروع، فتعتبر المؤسسة كل فرع لا تابع أو مستقل وإنما مجرد عنصر من عناصر الكيان العام للمؤسسة الذي يؤدي وظائفه على نطاق عالمي، كما يعتمد على نظام الحوافز للمسؤولين في الفروع لتشجيعهم على بذل الجهود اللازمة لتقيد الأهداف العامة للمؤسسة. وبالتالي يتميز هذا النمط بالتكامل والإنتشار الجغرافي في ممارسة الأنشطة والعمليات على مستوى العالم، كما تتميز المؤسسة بكونها كبيرة وتوافر الموارد المالية والبشرية والفنية. وبما أن العالم يزداد صغرا أكثر فأكثر، وبالتالي تستطيع المؤسسة تقديم منتجاتها العالمي ولكن مع تكيف محلي (فكر عالميا، واعمل محليا).

ويشير التسويق العالمي لأنشطة التسويق من قبل المؤسسات التي تركز على ما يلي:

1. **توحيد الجهود Standardization efforts**: توحيد برامج التسويق عبر مختلف البلدان لا سيما فيما يتعلق بطرح المنتج، المزيج الترويجي، السعر، وهيكل القناة. هذه الجهود تزيد من إمكانية نقل المنتجات، والعلامات التجارية، والأفكار الأخرى عبر المؤسسات التابعة التي تساعد في معالجة ظهور عملاء على الصعيد العالمي.
 2. **التنسيق بين الأسواق Coordination across markets**: تقليل عدم الكفاءة من حيث التكلفة والازدواجية في الجهود بين الفروع الوطنية والإقليمية.
 3. **التكامل العالمي Global Integration**: إن المشاركة في العديد من الأسواق الرئيسية في العالم لكسب ميزة تنافسية والتكامل الفعال الحملات التنافسية للشركة في هذه الأسواق، من خلال قدرتها على دعم العمليات في بعض الأسواق مع الموارد التي ولدت من بعض الآخر منها، والرد على الهجمات المنافسة في سوق واحدة بالهجوم المضاد على الآخر منها. وعلى الرغم من رأي Levitt الذي يشدد على التوحيد إلى حد ما، إلا أنه يتفق مع العديد من الباحثين، ويقول بأن التسويق العالمي لا يعني بالضرورة توحيد المنتجات والترويج، والتسعير، والتوزيع في جميع أنحاء العالم، بل هو الاستعداد الاستباقي للشركة، على اعتماد منظور عالمي عوضا المنظور (بلد- بلد) أو (منطقة-منطقة) في تطوير استراتيجية التسويق، بشكل واضح ليس جميع المؤسسات تتبنى التسويق العالمي.
- حتى الآن عددا متزايدا من المؤسسات تحاول بشكل استباقي أن تجتهد القواسم المشتركة في إستراتيجياتها التسويقية بين شركاتها الوطنية¹.

¹: Masaaki Kotabe, Kristiaan Helsen, op.cit, p:18.

المطلب الثالث: بيئة التسويق الدولي

في الوقت الحاضر أصبح التسويق الدولي الحل الأفضل للخروج من ضيق الأسواق المحلية والمنافسة الشديدة والكساد الذي يحدث في بعض الأسواق، لكن الإنفتاح على الأسواق الدولية ليس بالحل السحري وليس الأمر بالسهولة التي يتصورها المرء، إن الإنفتاح الدولي يعد قراراً استراتيجياً هاماً يؤثر على حياة المؤسسة ويمكن أن يصنع مستقبلها، وكي تنجح المؤسسة في هذا النشاط لا بد لها من دراسة وتحليل قدراتها وإمكانياتها على دخول الأسواق الدولية، يضاف لذلك دراسة البيئة الخارجية لأن اختلاف البيئة يشكل العنصر الأساسي في اختلاف التسويق الدولي عن التسويق المحلي، وبذلك لا يمكن أن ينجح برنامج تسويقي نمطي في جميع الدول نظراً لاختلاف اللغة والعادات والقوانين والأنظمة السياسية والإقتصادية مما يجعل سلوك المستهلكين مختلف من بلد لآخر.

فيقصد ببيئة التسويق الدولي المناخ العام الذي يواجه المؤسسات عندما تقرر البيع خارج الحدود الوطنية لجزء أو لكامل إنتاجها المحلي، وتتكون هذه البيئة من العناصر والظروف التي تواجه المؤسسة عند مرورها عبر الحدود الجغرافية والسياسية وفي داخل الأسواق الدولية المضيفة، وفيما يلي شرح مفصل لأهم أنواع بيئة التسويق الدولي.

أولاً/ البيئة الثقافية: تختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم من بلد لآخر، ولا بد لرجل التسويق الدولي من دراسة أسلوب تفكير المستهلك واستخداماته للسلع قبل وضع برنامجه التسويقي، ومن بين العناصر المكونة للبيئة الثقافية نذكر:

أ- اللغة: اللغة هي وسيلة نقل الأفكار والمعلومات، وتمثل مشكلة هامة فيا يتعلق ببرامج التسويق، حيث يتعين تقديم السلعة للمستهلك باللغة التي يفهمها، فإذا كانت هذه المشكلة تواجه المؤسسات المصدرة بشكل محدود في بعض الدول التي تتحدث بلغتين أو بثلاث لغات كما هو الحال في بلجيكا وسويسرا، فإنها تمثل مشكلة كبيرة في البلد التي تتحدث بالعديد من اللغات واللهجات المحلية، كما هو الحال في الهند (260 لغة ولهجة محلية) وفي أثيوبيا (70 لغة و200 لهجة محلية)، وفي هذه الحالة تعيق رجل التسويق عند القيام ببحوث السوق لعدم إمكانية تغطية السوق بشكل كامل وتعذر الإلمام بكافة اللغات¹.
فمثلاً تسويق منتجات Nescafe في الأسواق الإسبانية كان يقرأ Noescafe ، أي أنها ليست قهوة، كما أن كلمة yes تعني في بعض الدول أنني موافق وفي دول أخرى تعني استمر بالحديث، وبالتالي فإن القدرة على تحديد معاني الإتصال بدقة بين الأفراد أثناء الإتصال والمفاوضات يحل جزء كبير من مشاكل الإتصال.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:31.

يضاف إلى عامل اللغة المنطوقة معرفة الإشارات والإيحاءات في الإتصال غير الناطق ولا تي تعطي انطباعات ومعاني معينة قد تؤثر في سير المفاوضات، على سبيل المثال حركة الحاجب إلى الأعلى عدة مرات في سوريا تعني الرفض، ولكن في اليمن تعني الموافقة، وعندما تتحدث إلى أمريكي فإنه يحتفظ بمسافة بسيطة بينكما وينظر مباشرة إلى عينيك ويتوقعه منك الشيء نفسه، فإذا أشحت ببصرك عنه اعتبر ذلك إهانة أو قلة اهتمام به.

وبالتالي عند اتخاذ قرار التصدير لابد من دراسة اللغات المنطوقة وغير المنطوقة الموجودة في البلد المستهدف حتى لا تفشل عملية المفاوضات أو دخول بعض الأسواق¹.

ب- الدين: إن الإعتقاد الديني يؤثر على نظرتنا وتطلعاتنا للحياة وعلى سلوكنا الشرائي وانتظام أفعالنا، نحن نعلم أن الإسلام يحرم أكل لحم الخنزير وفي المقابل الهندوسية تحرم أكل لحم البقر، لذلك على المسوق العالمي أن يدرس هذه الناحية بعناية وتقديم منتجات تناسب مع المعتقدات الدينية الموجودة في البلد المستهدف.

ج- العادات والتقاليد: إن الاختلافات الثقافية للأفراد تؤدي إلى حدوث اختلافات في كل العادات والسلوك الشرائي، فما هو مقبول في بلد ما ليس بالضرورة مقبول بلد آخر، فمثلا يشرب الفرنسيون الخمر في معظم وجباتهم في حين يشرب الأمريكيون الحليب أو الشاي أو الماء، كذلك الحال إلى الألوان ومدلولاتها، فمثلاً اللون الأبيض يدل على السرور والفرح عند العرب، بينما يدل على لون الحداد في اليابان، واللون الأخضر في مصر يعبر عن الخير في حين يعبر عن المرض في ماليزيا.

وبالتالي يجب على المصدر العناية بدراسة معاني الألوان ومراعاة العادات والتقاليد للبلاد التي يرغب بالتسويق إليها وخصوصاً عند تصميم حملاته الإعلانية، وكذلك مراعاة شكل العبوة وحجمها وألوان الأغلفة وطرق العرض.

د- الأخلاق: إن الأخلاق والمعايير المتصلة بأخلاقيات العمل هي معقدة بشكل كبير، حيث ما هو صحيح في مجتمع هو خاطئ في مجتمع آخر، فالأخلاق هو ذلك النظام الخاص بالأفراد والذي يحدد لهم ما هو جيد وما هو سيء وما هو صحيح وما هو خاطئ، وما هي الإلتزامات الخلقية التي ينبغي أن يلتزم بها الفرد.

وبذلك لابد من وجود قواعد وأسس نستند إليها عندما نقرر ما هو صحيح وما هو خاطئ، وتؤدي هذه القواعد إلى تكوين اعتقادات لدى الأفراد حول ما هو صحيح وخاطئ وتؤدي مثل هذه القاعدة إلى تصرفات سلوكية ظاهرة، ومن أهم مصادر هذه القواعد نجد الكتب السماوية والضمير الإنساني والأفراد

¹: بديع جميل قنود، التسويق الدولي، دار المسيرة، الأردن، 2009. ص: 91.

الذين يحيطون بالفرد (أصدقاء، أسرة)، وأخيرا نجد مجموعة القوانين التي تحرم بعض أنواع السلوك تعتبر غير أخلاقية، لذلك يجب على المنظمة مراعاة أن تكون عملياتها أخلاقية وذلك من أجل ترسيخ الثقة بها في ذهن المستهلك، وبالتالي خلق نوع من الولاء لها كونها تقوم بأعمال تعود بالنفع على المجتمع.

هـ- **المنظمات الاجتماعية:** لكل مجتمع ولكل ثقافة قاعدة أساسية في المؤسسات التي تحدد نمط واتجاه العلاقة بين الأفراد في حياتهم اليومية، وتبرز أهمية هذه المؤسسات لرجل التسويق الدولي فيما يتعلق بدورها في إدراك وفهم والتنبؤ بسلوك المشتري في السوق وهذا التنظيم الاجتماعي أو المنظمات الثقافية يتكون أساسا من المؤسسات المتعلقة بالأسرة ودور المرأة والتعليم والمجموعات المرجعية في المجتمع.

I. **دور الأسرة:** تعد الأسرة الوحدة الأساسية في كل مجتمع، ويتأثر سلوك الأفراد بعادات واتجاهات وقيم وآراء أفراد الأسرة، وينعكس بالتالي على السلوك الشرائي، وهنا يتوجب على المصدر معرفة حجم الأسرة وتأثيرها على نوع السلع المطلوبة وكذلك معرفة توزيع الأدوار في الأسرة ودور كل فرد في اتخاذ قرار الشراء، وذلك بهدف تقديم سلع مناسبة للجميع من جهة، وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى.

II. **دور المرأة:** ينبثق دور المرأة في سلوك الأسرة الإستهلاكي من وضعها المهني، فالمرأة العاملة مثلا هي أكثر استعدادا لإقتناء الأجهزة الكهربائية المنزلية التي توفر الوقت في الأعمال المنزلية من المرأة غير العاملة، كذلك يؤثر خروج المرأة للعمل في زيادة دخل الأسرة، وبالتالي زيادة معدلات الإنفاق والطلب على السلع الضرورية والكمالية، في الحقيقة يختلف دور المرأة من دولة لأخرى، كما يختلف باختلاف مراحل الحياة الزوجية وبحسب السن والتطلعات للمرأة العازبة.

III. **مستوى التعليم:** يؤثر المستوى التعليمي للمجتمع في السلوك الشرائي للأفراد، فعندما يكون المستوى التعليمي مرتفعا في مجتمع ما، فهذا يدل على مدى استخدام المجتمع للأجهزة الحديثة والحاسبات والإهتمام بالجودة ومواكبة التطور واهتمامه بنواحي الأمان والراحة في استخدام السلعة، والعكس صحيح في المجتمع الذي يضعف فيه المستوى التعليمي، والذي يتميز بالعفوية والعاطفية وعدم الرشد، لذا يجب على المصدر دراسة هذا العامل في المجتمع المستهدف من أجل تقديم سلع تناسب رغبات واحتياجات الأفراد وثقافتهم.

IV. **الجماعات المرجعية وقادة الرأي:** وهم عبارة عن الأشخاص البارزين في مجتمع ما، وبشكل عام نجد أن الأفراد يسعون إلى شراء السلعة إذا ارتبطت بشخص معين يحوز إعجابهم، إذ يتطلعوا إلى أن يحظوا بمكانته، ويقدم قادة الرأي معلومات سلبية أو إيجابية عن السلع من خلال تجاربهم الشخصية، ويزداد تأثير هؤلاء الأشخاص كلما اقترب المستهلك من اتخاذ قرار الشراء، لذا من المفيد عند تسويق بعض

المنتجات دوليا استخدام المشاهير العالميين في الإعلان عن السلع كونهم يمثلون مصدرا موثوقا للمعلومات عند الجماهير في دول كثيرة وليس نطاق محلي فقط.

ثانيا/ البيئة الاقتصادية: تؤثر الحالة العامة للإقتصاد الوطني في وضع سياسات المؤسسة المصدرة، فحالة التوسع في دورة الأعمال تخلق العديد من فرص الأعمال، وعلى العكس في حالة الركود، لذلك لابد من دراسة عناصر أهمها: السكان، الدخل، وسائل النقل، تسهيلات تجارية، التكنولوجيا والمنافسة... الخ¹.

أ- السكان والدخل والهيكل الصناعي للبلد: عند الرغبة في دخول أي بلد أجنبي فلا بد من معرفة مدى جاذبية السوق الأجنبية من خلال معرفة السكان ومعدل النمو الاقتصادي والقوة الشرائية لهم وكذلك الهيكل الصناعي للبلد المضيف.

فعدد السكان يعد من العوامل الهامة الدالة على حجم السوق وبالتالي على الطلب، وإن هذا العامل يعد جوهريا في اختيار السوق عند تساوي المنافع والمخاطر بين الأسواق، فالسوق الكبيرة تقدم فرصا أفضل للشركة الراغبة في التوسع والنمو.

يضاف إلى ذلك دراسة القوة الشرائية للأفراد لمعرفة الطلب الفعال على منتجات المؤسسة المصدرة، ويمكن قياس قدرة الأفراد على الشراء بمقدار ما يحصل عليه هؤلاء الأفراد من دخول، وإن الدخل القومي وتوزيعه العادل في البلد يعطي صورة عامة عن القوة الشرائية والسلوك الإستهلاكي في هذا البلد، وأي زيادة في الدخل لابد وأن تنعكس بشكل مباشر على زيادة في استهلاك السلع والخدمات.

كما أن الهيكل الصناعي للبلد يعد أيضا عاملا حاسما في مدى جاذبية السوق، وهناك أربعة أنماط من الهياكل الصناعية في العالم²:

- اقتصاديات مصدرة للمواد الأولية: تتميز بأنها غنية بنوع واحد أو أكثر من المواد الطبيعية ولكنها فقيرة بالإحتياجات الأخرى، والجزء الأكبر من دخل البلد يأتي من تصدير هذه المواد الأولية (البتترول، الغاز، الذهب...)، تشكل هذه الدول أسواقا جيدة للتجهيزات الكبيرة والسلع الكمالية ووسائل النقل.

- اقتصاديات حد الكفاف: وتتميز بالتخلف وغالبية السكان يعملون بالزراعة ويستهلكون جزءاً من إنتاجهم ويقايضون الباقي بالسلع والخدمات البسيطة، وبالتالي فإنها لا تشكل سوى فرصا صغيرة للتسويق الدولي.

¹: David L. Kurtz, op.cit, P:213.

² Kotlet & amstrong op.cit, P:443.

- اقتصاديات تقف على عتبة التصنيع: تتميز بأن دخل الصناعة يشكل ما نسبته 10-20% من الدخل القومي، وكلما زاد حجم التصنيع فيها زادت الحاجة إلى استيراد كميات كبيرة أكبر من مواد النسيج والطلب، وهذه الحالة تخلق طبقة اجتماعية غنية وطبقة متوسطة ومتنامية وكلا الطبقتين تطلب أشكال جديدة من السلع المستوردة كالهند والصين وروسيا والبرازيل.
- اقتصاديات صناعية: تعد هذه الإقتصاديات المصدر الأساسي للسلع المصنعة والإستثمارات، وتعد أسواق جذابة لجميع أنواع السلع.
- ب- البنية التحتية الأساسية: وتشمل التسهيلات والخدمات المرتبطة بوسائل الإتصال والنقل والطاقة، ومن المعروف أن بحوث التسويق وبرامج الترويج تتوقف إلى حد معين على توافر هذه الخدمات وخاصة خدمات الإتصال والطرق، وإن العديد من دول العالم الثالث يفتقر لوجود الكثير من هذه الخدمات، وبالتالي فهي لا تعد أسواق جذابة للعديد من المؤسسات الدولية أو متاجر الجملة والتجزئة والخدمات التي يقدمونها والتي تسهل رواج السلعة في تلك الأسواق.
- ج- البيئة التكنولوجية: يؤثر التطور التكنولوجي على الإنتاج والمنتجات والتوزيع وعلى وسائل الإتصال، ومن المعروف أن التطور العلمي والتقني يسير بخطوة سريعة يوما بعد يوم، ولذلك يجب على إدارة التسويق متابعة التطور التقني والعلمي والإستفادة من كل ما هو جديد بهدف تجديد منتجاتها بما يشبه حاجات ورغبات المستهلكين المتغيرة والمتطورة باستمرار، من جهة أخرى يعد ابتكار المنتجات ضرورة لتأكيد الميزة التنافسية للشركة في السوق¹، على الرغم من مخاطر الإبتكار وتكاليفه المرتفعة إلا أن عدم الاهتمام بهذا المجال قد يؤدي إلى خسارة المؤسسة لأسواقها الحالية، فعند التصدير لأي بلد لابد من دراسة واقع التطور التكنولوجي فيها لمعرفة مدى قدرة البلد على استخدام منتجات المؤسسة، فمن غير المجدي مثلا تصدير أقراص الكمبيوتر إلى بلد لا يستخدم أجهزة الكمبيوتر، وبالتالي فالتكنولوجيا الحديثة تؤثر في الطلب على المنتجات وزيادة رقعة السوق في أغلب الأحيان².
- د- البيئة التنافسية في البلد المضيف: قبل اتخاذ قرار الإنفتاح الدولي يجب أن تدرك المؤسسات أنها ستواجه منافسة حادة في مختلف الأسواق الدولية، سواء من قبل المؤسسات الوطنية في البلد المستهدف أو من قبل المؤسسات الأجنبية التي تعمل في السوق نفسها، حيث العولمة الحالية للأسواق والسرعة في الاتصالات ونقل التكنولوجيا جعل المؤسسات الدولية تعيش في جو من الضغط التنافسي لم تشهد له مثل من قبل، وتتنافس المؤسسات الدولية حاليا فيما بينها ليس فقط

¹ : Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride and O.C. Ferrell, op.cit, p :125.

²: محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلق، مرجع سابق، ص:57.

في مجال المنتجات المتشابهة، بل من أجل الحصول على القوة الشرائية للمستهلك، وبذلك يمكن التمييز بين نوعين من المنافسة سواء في الأسواق المحلية أو في الأسواق الدولية، وهي المنافسة المباشرة وغير المباشرة:

- المنافسة غير المباشرة تكون بين المؤسسات العاملة في سوق ما وذلك من أجل الحصول على الموارد المتاحة في هذه السوق، وهذه الموارد هي دخول الأفراد والموارد المالية المتاحة والموارد الطبيعية، وفي هذه الحالة تحاول كل شركة الحصول على أكبر حصة من دخل الفرد.
- في حين المنافسة المباشرة تتم بين المؤسسات التي تعمل في قطاع إنتاجي واحد، مثل التنافس بين شركات المشروبات الغازية، وشركات المنظفات.

وتختلف شدة المنافسة من قطاع إلى آخر، فمثلا في الجزائر، المنافسة في سوق المنظفات تعد منافسة شديدة، في حين المنافسة في قطاع الإتصال وخدمات الأنترنت هي محدودة بسبب احتكار الدولة لهذا النوع من الخدمات، وكذلك الحال في جميع الدول، توجد قطاعات خارج المنافسة المباشرة بسبب احتكار هذه القطاعات من قبل الدولة أو من قبل منظمات مختلفة.

لذا يجب على أي شركة ترغب بدخول الأسواق الدولية أن تدرس بعمق هيكل وتركيب المنافسة الموجودة في السوق.

كما يجب معرفة نقاط القوة والضعف لمنافسيها واستراتيجياتهم في السوق، حصة المنافس في السوق، مدى تفضيل المستهلك لشراء سلعة المؤسسة، نظرة المستهلك للسلع الأجنبية... الخ.

ثالثا/ البيئة السياسية والقانونية: تتضمن الظروف السياسية السائدة داخل السوق المحلي في البلد الأجنبي والتي يكون لها تأثير على المؤسسة عندما تقرر الدخول إلى هذه السوق سواء من حيث عملياتها أو أهدافها، فعندما تقرر المؤسسة الدخول إلى هذه الأسواق الدولية، لابد من تقييم وتحليل الوضع السياسي لهذه الأسواق من النواحي التالية:

I. الاستقرار السياسي داخل البلد المستهدف: إن وجود الأمان والاستقرار السياسي في بلد ما يعد من العوامل التي تساعد في نجاح المؤسسة في هذا البلد، بشكل عام يواجه المصدر العديد من المخاطر السياسية مثل¹:

- التأميم والمصادرة والإنقلابات كما حصل في سيراليون 1998، وفي الباكستان 1999 واستلام حكومة عسكرية.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:40.

- الإغلاق الفوري وغير المتوقع للسوق بسبب الحروب والثورات.
- التشريعات الجديدة المقيدة لنشاط المؤسسات الأجنبية.
- تجميد الودائع للشركات الأجنبية في بنوك أحد البلدان، والظروف التضخمية الشديدة مما يفقد هذه الودائع لقيمتها الحقيقية.

II. نوع النظام القائم في البلد المستهدف: يلعب نوع النظام السياسي القائم في الدول المستهدفة دورا في تسهيل أو إعاقة دخول الأجانب ومشاركتهم في النشاط الاقتصادي للبلد، فالأنظمة الشيوعية والإشتراكية في كل من روسيا وكوبا وغيرها كانت تعرقل الإستيراد من خلال البيروقراطية والمركزية الشديدة وتتدخل لجان الشراء الحكومية في عمليات الإستيراد، كما أن النظرة المعادية من قبل الشعب للأنظمة القائمة في بعض الدول تعيق دخول المؤسسات والإستثمارات الأجنبية إلى هذه الأسواق كما هو الحال في عدم قدرة الشركات الأمريكية الدخول إلى إيران وكوبا.

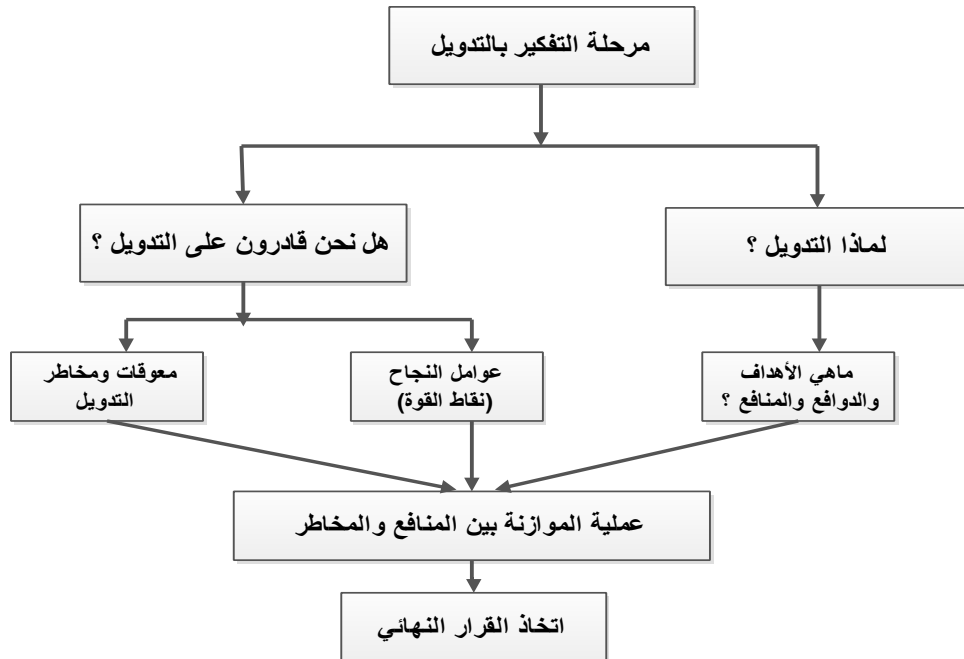
III. طبيعة العلاقة بين الدولة الأم للشركة والدولة المضيفة: إن العلاقات الاقتصادية والسياسية الطيبة بين بعض الدول تسهل عمليات التبادل التجاري فيما بينها، والعكس صحيح. وفي المقابل تمثل البيئة القانونية مجموعة من القوانين والأنظمة الحاكمة للسوق المحلية في البلد المضيف، والتي لها تأثير مباشر في عمل المنظمات المحلية والأجنبية، فقد تكون هذه القوانين معوقة للإستثمار والإستيراد الأجنبي، وقد تكون مشجعة له، وتنظم العلاقات الجيدة بين المؤسسة والبلد المضيف، لذلك يجب على المصدر دراسة قوانين البلد المستهدف من ناحية فرض الضرائب على الأرباح أو على الإستثمارات الأجنبية وإمكانية التملك للشركات من قبل الأجانب وتحويل الأرباح والإيرادات إلى بلد المؤسسة الأم وإمكانية التعامل بالنقد الأجنبي، وبسبب هذه القوانين قد تجد المؤسسة نفسها غير قادرة على دخول بعض الأسواق أو الإستمرار في أسواق تعمل فيها.

رابعا/ البيئة الدولية ودور المنظمات التجارية الدولية: تشمل هذه البيئة المنظمات الدولية والإقليمية ذات الإهتمامات بالقضايا الاقتصادية الدولية إلى جانب التكتلات والمجموعات الاقتصادية الإقليمية، فإذا كانت المجموعة الأولى وهي المنظمات الدولية تشكل عامل وعنصر مؤازرة إستراتيجية التسويق الدولي من خلال أهدافها الرامية إلى تحسين المناخ الاقتصادي الدولي ونمو التجارة الدولية وتخفيف القيود المفروضة عليها، فإن التكتلات الإقليمية تشكل تحديا لبرنامج الإنفتاح على الأسواق الدولية، وذلك من خلال ما تفرضه من قيود وإجراءات تحد من قدرة المؤسسات الدولية من دخول الأسواق داخل التكتل.

المبحث الثاني: أهمية التسويق الدولي في اتخاذ قرارات التدويل

في هذا العالم الجديد المتسم بالتحويلات والإكتشافات الهائلة وسهولة وسرعة الإتصال ونقل التكنولوجيا، هذا العالم الذي يقدم العديد من الفرص ويفرض الكثير من المخاطر، أصبح التسويق الدولي حاجة ماسة للعديد من المؤسسات وشرطا أساسيا لتطورها، ومنفذا جيدا للهروب من المنافسة الشديدة وضيق الأسواق المحلية وفرصة مناسبة لتصريف فوائض الإنتاج؛ ولقد لوحظ في السنوات القليلة الماضية أن المؤسسات على مختلف أحجامها، قد شهدت انفتاحا دوليا ملموسا، وعندما تقرر المؤسسة التدويل والإنفتاح على الأسواق الدولية، فلا بد لها أولا من دراسة وتحليل إمكانياتها ونقاط قوتها وكذلك تحليل نقاط ضعفها لمعرفة فيما إذا كان بإمكانها دخول الأسواق الدولية أم لا، وهنا لابد للإدارة من أن توازن بين منافع التدويل والمخاطر العديدة التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة من جراء عملية التدويل، وبالتالي على الإدارة أن تطرح بعض التساؤلات المتعلقة بقرار الإلتزام بالتدويل مثل:

- لماذا نقوم بالتدويل؟ وما هي الدوافع والأهداف من هذا النشاط؟
 - هل تتمكن المؤسسة من تقديم منتجات جذابة وتنافسية في هذه الأسواق؟
 - هل المؤسسة قادرة على التصدير؟ وما هي متطلبات هذا النشاط؟
 - هل تتمكن المؤسسة من فهم تفضيلات وسلوك الشراء للمستهلك الدولي؟
 - ما هي مؤهلات نجاح المؤسسة في التدويل؟
 - ما هي أهم المخاطر والمعوقات التي يمكن أن تواجه المؤسسات في التدويل أو التي تحد من نشاطها الدولي؟
- وسوف نحاول الرد على هذه الأسئلة من خلال العرض التالي لهذا المبحث بالمخطط التالي الذي يبين إجراءات اتخاذ قرار التدويل.

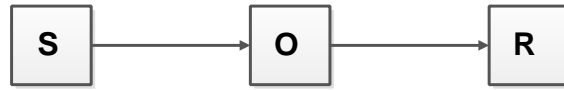


المطلب الأول: دوافع التدويل على مستوى المؤسسات

التدويل يحدث عندما تقوم المؤسسة بالتوسع في البحث والتطوير والانتاج والبيع وغيرها من أنشطة الأعمال في الأسواق الدولية، وإن كثير من المؤسسات الكبيرة قد تُحدث العولمة بطريقة مستمرة نسبيا على مختلف مراحل المشاريع التوسعية الدولية في وقت واحد، وفي خطوات تدريجية على مدى فترة من الزمن، ومع ذلك، فالتدويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، غالبا ما يكون عملية منفصلة نسبيا، وهذا ما يعبر عنه في الإدارة، بأن عولمة المشروع يجب أن يكون متميز وفردى.

أولا/ العوامل المؤثرة في اتخاذ قرار التدويل:

ما الذي يدفع المؤسسات اليوم بالتفكير في الأسواق الدولية؟، إن هناك عدة عوامل ومتغيرات تدفع المؤسسات نحو التدويل والعولمة والتي تختلف باختلاف محيط وطبيعة كل مؤسسة، فالهدف الرئيسي للتدويل بالنسبة لأي مؤسسة هو كسب المال وتطوير نشاطها، لكن هذا العامل لا يعلل وحده للقيام بالتدويل، وإنما هناك مزيجا من العوامل التي تؤثر على قيام المؤسسة بنشاط معين، ولقد حاول المفكرون وضع نماذج عامة تتعلق بإجراءات الإنفتاح الدولي للمؤسسات، من خلال مفهوم النموذج السلوكي التالي¹:



حيث يمثل S المحرض Stimull، و O يمثل المنظمة Organization و R يمثل الإستجابة Reponse.

ويلاحظ أن المديرين أو المؤسسات يخضعون لمجموعة من المحرضات المتشابهة، وأن الاختلاف في الإستجابة أو في السلوك يكمن في المنظمة نفسها، وبهذا يتعرض مدير المؤسسة لعدد من المحرضات الداخلية والخارجية التي يمكن أن تثير انتباهه إلى وجود فرصة مناسبة للتدويل والتسويق في بلد معين، وإن مدى إدراك وتقبل هذه المحرضات من قبل المدير وأثر المتغيرات المتعلقة بالمؤسسة وبيئتها يمكن أن تحث الإدارة على اتخاذ قرار التدويل، والمحرض هو عبارة عن عنصر يدفع الفرد للقيام بعمل معين في لحظة معينة.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:62.

إن الجدول رقم 2-3 يبين مختلف الدوافع الرئيسية للتدويل، وأنها متباينة من دوافع إستباقية وفي دوافع رد الفعل.

ويشير الباحثون إلى العديد من الحوافز أو الفرص التي قد تدفع المؤسسة للتوجه إلى الأسواق الدولية،

الجدول رقم 2-3: الدوافع الرئيسية لبدأ التدويل

دوافع استباقية (المبادرة الأولية)	دوافع رد الفعل
أهداف نمو الأرباح	الضغوط التنافسية
الرغبة الإدارية	السوق المحلية : ضيقة ومشبعة
القدرة التكنولوجية / المنتج الفريد	الإفراط في الإنتاج / القدرة الزائدة
الفرص المتاحة في الأسواق الدولية / المعلومات السوقية	الطلبات الدولية غير المرغوب فيها
وفورات الحجم	توسيع مبيعات المنتجات الموسمية
منح الإعفاءات الضريبية	القرب من العملاء الدوليين / المسافة النفسية

Source Svend Hollensen, op.cit, p:51

1. دوافع استباقية: تمثل محفزات لمحاولة تغيير الاستراتيجية، على أساس مصلحة المؤسسة في استغلال الكفاءات الفريدة (مثل المعرفة التكنولوجية الخاصة) أو إمكانات السوق، وتتمثل في الدوافع التالية:
أ/ أهداف نمو الأرباح:

إن الرغبة في الحصول على الأرباح على المدى القصير أمر هاماً خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تكون في مرحلة الإهتمام الأولي بالتدويل، كما أن الرغبة في النمو قد تكون أيضاً ذات أهمية خاصة بالنسبة إلى بداية المؤسسة في التدويل¹، وبمرور الوقت، سوف يتأثر موقف المؤسسة نحو النمو من خلال نوع من ردود الفعل الواردة من الجهود السابقة، فعلى سبيل المثال الربحية من التدويل قد تحدد موقف الإدارة تجاه ذلك، بالطبع الربحية المتوقعة، فعند التخطيط لدخول الأسواق الدولية، غالباً ما تكون مختلفة تماماً عن تحقيق الربحية المتوقعة، فقد تكون الربحية الأولية منخفضة جداً، وخاصة في العمليات الأولى في الأعمال الدولية.

وإن الفجوة بين التصور والواقع قد تكون كبيرة ولا سيما عندما لا تشارك المؤسسة من قبل في أي أنشطة في الأسواق الدولية، وهذا رغم من التخطيط الدقيق، فالتأثيرات المفاجئة تحول في كثير من الأحيان

¹ : Svend Hollensen, op.cit, p: 64

أرباح كبيرة، على سبيل المثال، فإن التحول المفاجئ في أسعار الصرف يغير جذريا توقعات الأرباح رغم أنها تستند إلى تقييم بعناية السوق.

ومنه فإن أقوى دوافع النمو للمؤسسة سوف تكون أكبر للأنشطة التي تولد بما في ذلك أنشطة البحث عن امكانيات جديدة من أجل إيجاد وسيلة لتحقيق النمو والطموحات للربح.

ب/ الرغبة الإدارية (دوافع المدير):

يمثل هذا الدافع ترجمة حقيقة لإدراك المدير للفوائد التي يمكن تحقيقها من التدويل، ويشكل السبب الذي يدفع المؤسسة إلى الأسواق الدولية، وقد يعكس هذا الدافع رغبة المدير بأن يكون قائدا للمؤسسة تعمل على نطاق دولي، وهذا الدافع يكون عادة مقرون بالدافع العام للتدويل والمتمثل بالرغبة في النمو وتوسيع سوق المؤسسة،

إن المواقف الإدارية تلعب دورا حاسما في تحديد نشاط التدويل ولا سيما في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كون قرارات التدويل قد تكون من صلاحية المدير أو صاحب المؤسسة، أما في المؤسسات الضخمة فقد تتخذ القرارات من قبل وحدة اتخاذ القرار، وبالتالي يعكس هذا القرار تصورات ومصالح وأهداف فريق العمل المتكامل، وقد تشجع البيئة الاجتماعية والثقافية للمديرين على عملية التدويل والتفكير الدولي ودخول بعض الأسواق الدولية، خاصة للذين لهم تجربة العيش والسفر في الخارج، فيمكنهم إحتلال مكانة هامة في المؤسسات لما لهم من تصورات وصنع القرار والتقييمات عن البيئات الخارجية، فمن المتوقع أن تكون أفكار المديرين الذين عاشوا في الخارج أو سافروا كثيرا متفتحة أكثر من أفكار غيرهم من المديرين.

ج/ القدرة التكنولوجية / المنتج الفريد:

قد تنتج المؤسسة سلعة أو خدمات لا تكون متوفرة لدى منافسيها الدوليين، أو قد يكون لديها قدرة تكنولوجية في مجال متخصص، ومرة أخرى يجب التمييز بين ما هو متوقع وبين الأداء الفعلي، فالكثير من المؤسسات تعتقد أن منتجاتها فريدة من نوعها أو موجهة لأفراد متميزين، إلا أن الواقع قد لا يكون كذلك في السوق الدولية.

أما إذا كانت المنتجات فعلا فريدة، فسوف تمنح للمؤسسة ميزة تنافسية هامة وتساعد على النجاح في الأسواق الدولية، لكن يجب الإنتباه أن هذه الميزة غير مستمرة بسبب التطورات التكنولوجية وزيادة حدة المنافسة وعدم وجود حماية دولية حقيقية لحقوق الملكية، إلا أن المؤسسة التي تنتج منتجات متفوقة، تكون فرصتها في تلقي طلبات من الأسواق الدولية أكبر بسبب الجودة الواضحة لمنتجاتها، علاوة على ذلك إذا كانت المؤسسة قد طورت منتجاتها أو تكنولوجيا فريدة في سوقها المحلي فستكون إمكانية نشر المنتجات الفريدة في الأسواق الدولية عالية جدا لأن تكاليف استغلال هذه المنتجات في الأسواق ستكون منخفضة جدا في بداية الأمر، ولكن المشكل يظهر مع مرور الوقت بظهور التكنولوجيات المتنافسة ونقص حماية براءة الاختراع الدولية.

د/ الفرص المتاحة في الأسواق الدولية / المعلومات السوقية:

من الواضح أن الفرص المتاحة في الأسواق هي بمثابة محفزات، إذا كانت المؤسسة لديها أو قادرة على الحصول على الموارد اللازمة للاستجابة لهذه الفرص.

بصفة عامة، فصانع القرار من المرجح أن ينظر في عدد محدود نسبيا من الفرص المتاحة في السوق الدولية وهذا بالتخطيط في كيفية دخولهم للسوق الدولي، فضلا عن ذلك، فصانع القرار من المرجح أن يكتشف الفرص المتاحة في الأسواق الدولية أولا، والتي تمتلك بعض التشابه مع الفرص المتاحة في السوق المحلي.

من وقت لآخر تشهد بعض الأسواق الدولية نموا مذهلا، بتوفير فرص مغرية، فتقوم مثلا جاذبية أسواق جنوب شرق آسيا على النجاحات الاقتصادية، في حين أن جاذبية الأسواق الأوروبية الشرقية متأصلة في الحريات السياسية الجديدة والرغبة في تطوير العلاقات التجارية والاقتصادية مع بلدان في أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية واليابان، أما البلدان الأخرى التي يحتمل أن تزيد في جاذبية أسواقها بإجراء تغييرات داخلية تشمل الصين وجنوب أفريقيا.

إضافة إلى ذلك، إن المعرفة الجيدة في التسويق الدولي والوصول إلى المعلومات عن الأسواق الدولية يمكن أن تميز المؤسسة عن منافسيها، وهذا يشمل امتلاك معلومات عن الزبائن الأجانب والأسواق الدولية أو حالات السوق التي لم يتم تقاسمها على نطاق واسع من قبل المؤسسات الأخرى (المنافسة فيها)، مثل هذه المعرفة الخاصة قد تنجم من قيام المؤسسة بالبحوث الدولية، والاتصالات الخاصة أو ببساطة الوجود في المكان المناسب وفي الوقت المناسب.

كما يمكن لنجاحات التسويق في الماضي أن يكون حافزا قويا للسلوك التسويقي في المستقبل (التدرج المنطقي) وإن الكفاءة في أحد أو أكثر الأنشطة التسويقية الكبرى غالبا ما تكون حافزا كافيا للمؤسسة لبدء أو توسيع أسواقها.

ه/ وفورات الحجم - منحى التعلم:

تسعى بعض المؤسسات إلى استغلال الطاقة الإنتاجية والتسويقية الفائضة لديها والإستفادة من انخفاض تكاليف الإنتاج والتوزيع لتمتع المؤسسة بمزايا الإنتاج الكبير (الوفورات)، وبالتالي الصعود بسرعة أكبر على منحى التعلم، منذ ذلك الحين مجموعة بوسطن الاستشارية أظهرت أن مضاعفة الإنتاج يمكن أن يقلل من تكاليف الإنتاج بنسبة قد تصل إلى 30 % ،

حيث سعت المؤسسات وراء هذا الهدف، فزيادة الإنتاج للأسواق الدولية يساعد أيضا في تخفيض تكلفة الإنتاج بالنسبة إلى المبيعات المحلية، كما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة محليا، ويساعد من تخفيض التكلفة أيضا، ومن خلال زيادة المبيعات تكسب المؤسسة حصة سوقية أكبر في الأسواق الدولية المستهدفة.

نتيجة هذا التأثير في كثير من الأحيان تسعى المؤسسات توسيع حصتها في السوق باعتبارها الهدف الأساسي ثم التدويل أي زيادة البحث عن أسواق التصدير، وترى المؤسسات الاقتصادية الشرط لاستغلال آثار وفورات الحجم، في الأسواق الدولية هو مدى إمكانية توحيد المزيج التسويقي دولياً¹.

و/ الإعفاءات الضريبية :

يمكن للمزايا الضريبية أن تلعب أيضا دور محفز رئيسي، ففي الولايات المتحدة الأمريكية توجد آليات للضريبة وهذا لمساعدة المصدرين، وكل هذا يتناسب مع الاتفاقات الدولية، وتوفير للمؤسسات تأجيلات ومزايا ضريبية معينة.

إن المزايا الضريبية تسمح للمؤسسة إما بتقديم منتجاتها بتكلفة أقل في الأسواق الدولية، أو بتراكم الأرباح، وبالتالي قد يحدث هذا التعادل بشكل وثيق مع دوافع الربح، لكن، قوانين مكافحة الإغراق التي فرضتها منظمة التجارة العالمية، بمعاينة المنتجين الأجانب لبيع منتجاتهم في الأسواق المحلية بأسعار منخفضة جدا من أجل حماية المنتجين المحليين، هذا القانون كل بلد قد وقع عليه في اتفاقية منظمة التجارة العالمية وبالتالي يجب الالتزام به.

2. دوافع رد الفعل: تشير إلى أن المؤسسة تتفاعل مع الضغوط أو التهديدات في سوقها المحلية أو في الأسواق الدولية وتؤثر بشكل سلبي على عملهم وبالتالي تقوم بتغيير أنشطتها مع مرور الوقت، وتتمثل في الدوافع التالية:

أ/ الضغوط التنافسية:

لا تخلو أية سوق من المنافسة، وإن ردة الفعل تجاه الضغوط التنافسية هي من الأشكال الرئيسية لدوافع ردة الفعل، فقد تخشى مؤسسة ما أن تخسر حصتها في السوق المحلية لصالح المؤسسات المنافسة التي استفادت من وفورات الإنتاج الكبير التي حققتها من أنشطة التسويق الدولي.

كما أنها قد تخشى أيضا فقدان أسواقها الدولية لصالح المنافسين المحليين الذين قرروا التركيز على هذه الأسواق، علما أن المؤسسة تكسب حصة من السوق يتوجب عليها أولا المحافظة عليها، وإن الدخول السريع في سوق ما ينتج عنه انسحاب سريع أيضا عندما تدرك المؤسسة استعداداتها لم تكن كافية،

وعلاوة على ذلك فإن معرفة المؤسسة بأن المؤسسات الأخرى ولا سيما المنافسة منها تقوم بتدويل نشاطها هذا يعطيها دافعا قويا على التصدير، فالمنافسون هم عامل خارجي هام يحفز دخول المؤسسة إلى الأسواق الدولية²، فشركة كوكا كولا أصبحت دولية في وقت مبكر بكثير مما فعلت شركة بيسي، ولكن ليس هناك شك بأن أي تحرك لكوكا كولا في الأسواق الدولية يؤثر على بيسي بالتحرك في نفس الاتجاه³.

¹: بديع جميل قنود، التسويق الدولي، دار المسيرة، الأردن، 2009. ص: 74.

²: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 60.

³: محمود الشيخ، التسويق الدولي، دار أسامة، الأردن، 2008. ص: 48.

ب/ السوق المحلية: صغيرة ومشبعة:

قد يكون دفع المؤسسة إلى التدويل بسبب صغر حجم السوق، فبالنسبة إلى بعض المؤسسات قد لا تكون الأسواق المحلية قادرة على استيعاب فوائض الإنتاج لديها، وبالتالي تقوم هذه المؤسسات بتضمين أسواق التصدير تلقائيا كجزء من إستراتيجية دخولها للسوق، وهذا النوع من السلوك محتمل للمنتجات الصناعية، حيث توجد قلة في عدد المشترين الذين يمكن تحديد مواقعهم بسهولة في مختلف الأسواق، أو منتجي السلع الإستهلاكية المتخصصة التي لها أقسام يبيع قليلة في بلدان كثيرة.

وهناك أثر تحفيزي مشابه ينتج عن السوق المحلية المشبعة، يقاس هذا الإشباع بحجم المبيعات أو بحصة المؤسسة من السوق، وقد تكون المنتجات في هذه السوق في مرحلة الإنحدار بالنسبة لدورة حياة المنتج، أو من خلال محاولة دفع عملية دورة الحياة من جديد أو بالإضافة إلى هذه المحاولة قد ترغب المؤسسات بإطالة دورة حياة المنتج من خلال توسيع السوق وتصدير المنتج إلى أسواق جديدة بحاجة إلى هذا المنتج (حيث تكون العديد من الدول النامية بحاجة إلى منتجات انحسر الطلب عليها في الدول الصناعية وبالتالي يبدأ المنتج بدورة حياة جديدة في الأسواق الدولية، وتبدأ مبيعات المؤسسة في النمو مرة ثانية وتدر أرباحا كثيرة، ولعل أوضح مثال على ذلك هو تدهور مبيعات السجائر نتيجة لتغير مواقف الأفراد نحو مضاره وربطه بمرض السرطان، ومنع التدخين داخل الرحلات... الخ، فما كان من شركات إنتاج السجائر إلا أن ركزت اهتمامها على الأسواق الدولية ولا سيما الدول النامية منها، مستخدمة برامج ترويجية مؤثرة ومحفزة على التدخين، مما زاد في مبيعات هذه السلعة في تلك الدول، وهكذا تتمكن المؤسسات من استخدام الأسواق الدولية لإطالة حياة منتجاتها، كما هو الحال بالنسبة إلى المعدات والتجهيزات الصناعية والسيارات وبعض المنتجات الإلكترونية والكهربائية... الخ.

ج/ الإفراط في الإنتاج - القدرة الزائدة:

إذا كانت مبيعات المؤسسة في السوق المحلية لمنتج ما دون الكمية المنتجة، تلجأ المؤسسة إلى البحث عن أسواق جديدة خارجية لتصريف فوائض الإنتاج مستخدمة في ذلك أسلوب الخضم في الأسعار على مدى قصير، وحالما يعود طلب السوق المحلية إلى ما كان عليه في الماضي قد يتوقف نشاط التسويق الدولي أو ينخفض بشكل ملموس، لكن مثل هذه المؤسسات قد تواجه صعوبات جمة عند محاولتها استخدام هذه الإستراتيجية مستقبلا لأن الكثير من الزبائن الأجانب لا يجذبون علاقات العمل المؤقتة أو المتقطعة، وردة الفعل الخارجية قد تقود إلى انخفاض أهمية هذا الحافز مع مرور الوقت، في بعض الحالات، يمكن أن تكون الطاقة الإنتاجية الفائضة دافعا قويا، إذا لم تستخدم معدات الإنتاج استخداما كاملا، فالمؤسسات يمكن التوسع في السوق الدولية باعتبارها إمكانية مثالية لتحقيق توزيع أوسع للتكاليف الثابتة.

وبدلا من ذلك، إذا تم تخصيص جميع التكاليف الثابتة إلى الإنتاج المحلي، يمكن للمؤسسة احتراق الأسواق الدولية مع نظام تسعير الذي يركز أساسا على التكاليف المتغيرة.

وإن مثل هذه الاستراتيجية قد تكون جيدة على المدى القصير، فقد يؤدي إلى طرح المنتجات في الخارج بتكلفة أقل مما هي عليه في السوق المحلي، وهذا بدوره قد يحفز الإستيراد الموازي، وفي المدى الطويل،

التكاليف الثابتة يجب أن تسترد لضمان استبدال معدات الانتاج، وإن استراتيجية اختراق السوق على أساس التكلفة المتغيرة وحدها هي ليست مجدية على المدى الطويل.

في بعض الأحيان القدرة على إنتاج الفائض ينشأ بسبب تغير الطلب في السوق المحلي، لأن الأسواق المحلية تتحول إلى منتجات جديدة، وبديلة للإصدارات القديمة مما يجعل المنتج يطور القدرة الزائدة والبحث عن الفرص المتاحة في الأسواق الدولية.

د/ الطلبات الخارجية غير المرغوب فيها:

أصبحت العديد من المؤسسات الصغيرة تدرك الفرص المتاحة في الأسواق الدولية لأن منتجاتها أثارت فضول الأفراد في الخارج من خلال إعلانات المؤسسات في الصحف التجارية العالمية أو من خلال المعارض أو عن طريق شبكة الأنترنت وغيرها من الوسائل، وبالتالي تكون نسبة كبيرة من الطلبات الأولى التي تتلقاها المؤسسة غير ملتزمة أي أنها لم تقدم عروض مباشرة للمؤسسة التي أرسلت الطلب، فبدأ التدويل في هذه الحالة يتوافق مع وجود محرض خارجي ولا يكون نابعا عن رغبة وإرادة المؤسسة في التدويل، وبالتالي فالتصدير لا يمثل إلا نشاطا هامشيا من أعمالها.

هـ/ توسيع مبيعات المنتجات الموسمية:

إن الموسمية في ظروف الطلب قد تكون مختلفة في السوق المحلية والأسواق الدولية الأخرى، وهذا يمكن أن يكون بمثابة حافز لاستمرار الاستكشاف عن أسواق دولية التي يمكن أن تؤدي إلى طلب أكثر استقرارا على مدار السنة، فمثلا، منتج للآلات الزراعية في أوروبا، فإن طلب السوق المحلي سيكون في أشهر الربيع من السنة، وبالتالي في محاولة لتحقيق طلب أكثر استقرارا على مدى السنة يمكن توجيهه نحو السوق في نصف الكرة الجنوبي (مثل أستراليا، وجنوب إفريقيا)، حيث يكون فصل الصيف بينما في نصف الكرة الشمالي الشتاء.

و- القرب من الزبائن الدوليين / المسافة النفسية:

قد يلعب القرب الجغرافي والنفسي من السوق الدولية دورا رئيسيا لنشاطات المؤسسة في التدويل، ولا سيما ما بين الدول التي يوجد بينها اتفاقيات تجارية أو توجد ضمن أحد التكتلات الاقتصادية الدولية، مثلا بالنسبة للمؤسسات الأمريكية الواقعة على مقربة من الحدود المكسيكية يمكن أن لا تشعر بأن نشاطها التسويقي في المكسيك هو تسويق دولي، بل على الأغلب تعتبر أن السوق المكسيكية هي امتداد طبيعي لسوقها المحلية، وإن تسويق منتجاتها في الأقاليم المكسيكية الحدودية يكون أقل تكلفة من التسويق في المناطق الشمالية للولايات المتحدة كواشنطن ونيويورك، إضافة إلى ذلك إن القرب الجغرافي من الأسواق الدولية قد لا يترجم بالضرورة إلى قرب جغرافي فقط، وإنما إلى قرب في العادات والتقاليد والإحتياجات وأحيانا تجعل المتغيرات الثقافية والعوامل القانونية ومعايير أخرى من سوق ما قريبة نفسيا رغم أنها تبدو

بعيدة جغرافيا مثل المؤسسات الأمريكية تعتبر كندا وإنجلترا أقرب نفسيا من المكسيك أو من بلدان أمريكا اللاتينية على الرغم من المسافات الجغرافية القريبة¹. وذلك بسبب التشابه في اللغة، أقرب بكثير من المكسيك أو دول أخرى في أمريكا اللاتينية، على الرغم من المسافات الجغرافية.

ثانيا/ البدء والشروع في التدويل (عوامل التغيير):

تقليديا ينظر للتدويل عن التدفق الخارجي، ومعظم نماذج التدويل لم تتناول بشكل صريح النشاطات الداخلية التي تسبق هذا التدفق الخارجي، واكتساب المعارف والتي يمكن أن تؤثر لاحقا على الأنشطة الخارجية.

إن الطريقة الطبيعية للتدويل، تكمن أولا في الحصول على المشاركة في الأنشطة الداخلية (الواردات) وبعدها في الأنشطة الخارجية (الصادرات)، فالعلاقات والمعارف التي تم جمعها من أنشطة الإستيراد يمكن استخدامها عند ممارسة المؤسسة أنشطة التصدير (Welch 2001).

Loustarinen & Welch ، يعتقدان أن التدويل الداخلي (استيراد) قد يسبق ويؤثر على التدويل الخارجي (دخول السوق الدولية وأنشطة التسويق)، ووجود علاقة مباشرة بين التدويل الداخلي والخارجي بصفة تمكن الأنشطة الداخلية الفعالة أن تحدد مدى نجاح الأنشطة الخارجية، خصوصا في المراحل الأولى من التدويل.

خلال عملية التدويل من الداخل إلى الخارج، دور المشتري (في البلد أ) يتحول إلى بائع، سواء للزبائن المحليين (في البلد أ)، أو الزبائن الأجانب في (البلد ج)، ومن خلال التفاعل مع المورد الأجنبي (البلد ب)، المشتري (المستورد) في البلد أ يحصل على الدخول إلى شبكة الموردين، بحيث أنه في وقت لاحق قد يكون هناك تصدير إلى الخارج لأعضاء هذه الشبكة²، (انظر للشكل 2-3)

فالعلاقات الدولية نحو الداخل عادة ما تشمل مجموعة متنوعة من الأشكال المختلفة المستخدمة لتعزيز موارد المؤسسة، بالطبع التدفقات الداخلة هي ضمن المنتجات المستوردة اللازمة لعملية الإنتاج، مثل المواد الخام والآلات، ويمكن أن تشمل أيضا العمليات الداخلية، المالية والتكنولوجيا عبر أشكال تشغيلية مختلفة، مثل الاستثمارات المباشرة والتحالفات، والامتياز. (Forsman 2002).

¹: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:58.

² Auguste, B.G., Harmon, E.P., Pandit, V. (2006) 'The right service strategies for product companies', McKinsey Quarterly, 1 March, pp. 10-15.

وللتدويل يجب أن تأخذ مكان أي شخص أو أي شيء داخل أو خارج المؤسسة (ما يسمى بعوامل التغيير) والشروع في القيام بذلك من خلال عملية التنفيذ انظر الجدول (2-4)، وتعرف هذه العناصر بمشغلات التدويل*.

الجدول 2-4 : مشغلات بدء التدويل

المشغلات الخارجية	المشغلات الداخلية
طلب السوق	إدراك الإدارة
المؤسسات المنافسة	حدث داخلي معين
العلاقات والاتفاقيات التجارية	الإستيراد (التدويل الداخلي)
المنظمات والخبرات الخارجية	

Source Svend Hollensen, op.cit, p:57

1- المشغلات الداخلية: وتنقسم إلى :

أ- إدراك الإدارة لأهمية ومنافع التدويل:

إن الإدارات الديناميكية والخبيرة تتوصل بشكل مبكر إلى اقتناص الفرص المتاحة في الأسواق الدولية، فهي تركز جل اهتمامها على اكتساب المعرفة عن هذه الأسواق وإدراكها بمسألة أين ومتى يجب عليها التوسع الدولي، ومن أهم عوامل التحفيز نجد السفر المتكرر إلى البلاد الأجنبية والمشاركة في المعارض الدولية، حيث يتم من خلالها اكتشاف فرص الأعمال الجديدة أو تلقي معلومات تجعل الإدارة تعتقد بوجود مثل هذه الفرص، ومن المرجح أن المديرين الذين عاشوا في الخارج تعلموا لغات أجنبية أو المهتمين بشكل خاص بالثقافات الأجنبية قد يقود هؤلاء عاجلا أم آجلا بتفحص مسألة مدى ملاءمة نشاط التسويق الدولي لمؤسساتهم، إضافة إلى ذلك أن بعض مديري المؤسسات لديهم خبرة سابقة في التسويق الدولي من أعمالهم السابقة ويستخدمون هذه الخبرة لتطوير أنشطة الأعمال في مؤسستهم الجديدة، وفي أثناء تطويرهم لأهدافهم في عملهم الجديد يتوقف المديرون دائما عند مجموعة جديدة من الخيارات وقد يكون أحد هذه الخيارات هو نشاط التسويق الدولي.

*: مشغلات التدويل، هي الأحداث الداخلية أو الخارجية، لبدأ عملية التدويل .

ب- حدث داخلي معين:

الحدث الهام يمكن أن يكون هو الآخر عامل تغيير، فالموظف الجديد الذي يعتقد بقوة بأن المؤسسة ينبغي أن تدخل في التسويق الدولي لتخفيض تكاليف الإنتاج أو لتصريف فوائض الإنتاج أو للخروج من حالة ضيق السوق المحلية أو من حالة الكساد في هذه السوق، هو بمثابة حدث،

وقد يكون هذا الحدث تلقي معلومات جديدة عن ظهور استخدامات جديدة للمنتج الحالي، وبالتالي يتم إقناع الإدارة العليا بدخول السوق الدولية ومن ثم إقناع قسم التسويق بأهمية النشاط الدولي في تحقيق أهداف المؤسسة في النمو وتحقيق الأرباح والمحافظة على استمرارية حياة المؤسسة في ظل المنافسة الدولية الحادة الجديدة التي تسود مختلف الأسواق، وقد أظهرت الأبحاث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أنه عادة يتم اتخاذ القرار الأولي للتدويل من قبل الرئيس، مع المساهمة الكبيرة التي يقدمها قسم التسويق، ولتنفيذ القرار يبقى على عاتق الموظفين في قطاع التسويق، وهذا هو الشروع الفعلي في أنشطة التسويق الدولي، وتنفيذ هذه الأنشطة، فقط في مرحلة اتخاذ قرار نهائي لتقييم أنشطة التسويق الدولي من أجل التأثير على المؤسسة داخليا، ويبدو بالتالي أنه ينبغي التأكد على إقناع الرئيس لدخول السوق الدولية ثم إقناع إدارة التسويق بأن التسويق الدولي هو نشاط هام، على العكس، قسم التسويق هو المكان الجيد إذا كان أحد يريد أن يصبح نشط وفعال في مجال الأعمال الدولية، فهناك ثلاثة مشغلات لبدأ عملية التدويل، وهي:

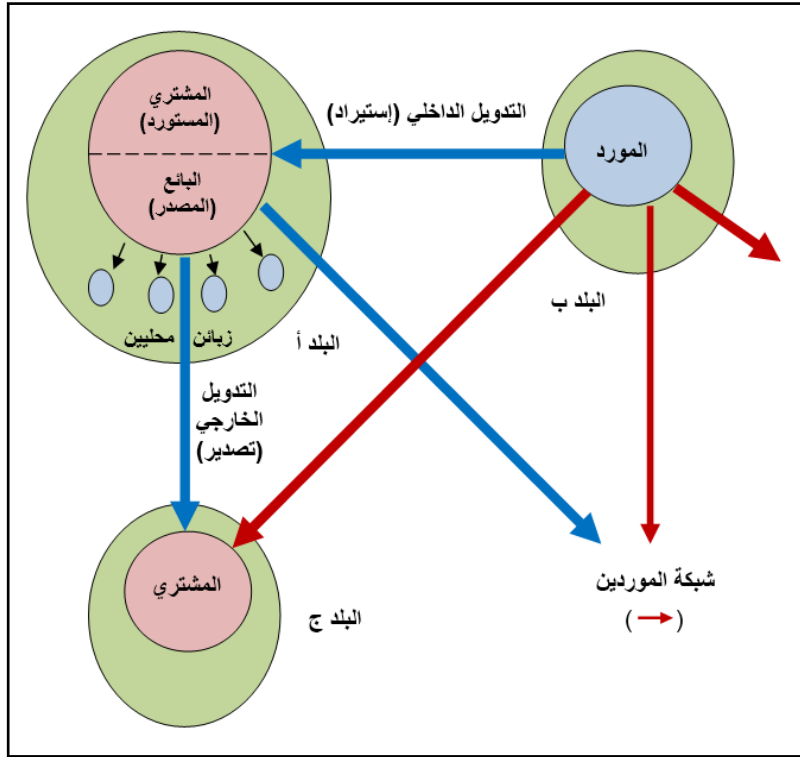
- إهتمام الإدارة بالتدويل والرغبة فيه.
- الإستفسارات الخارجية حول منتجات وخدمات المؤسسة .
- الطلب في السوق المحلية غير كافي.

ج- التدويل الداخلي والخارجي:

قد جرت العادة على اعتبار التدويل بمثابة التدفق إلى الخارج ومعظم النماذج التي تناولت التدويل لم يتم التعامل معها بشكل صريح على كيفية تأثير الأنشطة الداخلية من قبل، وبذلك اكتساب المعرفة، والتي يمكن أن تؤثر في وقت لاحق على الأنشطة الخارجية.

فهناك طريقة طبيعية للتدويل حيث يبدأ أولا في الأنشطة الداخلية (الواردات) وبعد ذلك في الأنشطة الخارجية (الصادرات)، فالتدويل الداخلي (استيراد) قد يسبق ويؤثر على التدويل الخارجي (الدخول إلى الأسواق الدولية وأنشطة التسويق الدولي)، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

الشكل 2-6 : شبكة التدويل الداخلي والخارجي



Source Svend Hollensen, op.cit, p:59

فتوجد علاقة مباشرة بين التدويل الداخلي والخارجي على نحو أن الأنشطة الفعالة الداخلية يمكن أن تحدد نجاح الأنشطة الخارجية، لا سيما في المراحل المبكرة من التدويل، ويمكن الشروع في التدويل الداخلي من خلال -شراء- أنشطة البحث الدولي عن مصادر أجنبية مختلفة، -بيع- البدء مع مورد أجنبي . أثناء عملية التدويل من الداخل إلى الخارج دور المشتري (في البلد أ) يتحول إلى البائع، سواء للزبائن المحليين (في البلد أ) وللزبائن الأجانب، ومن خلال التفاعل مع المورد الأجنبي، المشتري (المستورد) يحصل على وصول إلى الشبكة الموردين، حتى أنه في وقت لاحق قد يكون هناك تصدير إلى الخارج لأعضاء هذه الشبكة.

فالعمليات الدولية للداخل بذلك عادة ما تغطي مجموعة متنوعة من الأشكال المختلفة المستخدمة لتعزيز موارد المؤسسة، وبالطبع التدفقات نحو الداخل يعني استيراد المنتجات اللازمة لعملية الإنتاج، مثل المواد الخام والآلات، ولكن يمكن أن تشمل التمويل والتكنولوجيا من خلال أشكال مختلفة للتشغيل، مثل حقوق الامتياز والاستثمارات المباشرة والتحالفات، وفي بعض الحالات يمكن أن يتبع الترخيص الأجنبي الداخلي إلى بيع التكنولوجيا للخارج.

2- المشغلات الخارجية: وتنقسم إلى :

أ- طلب السوق:

إن النمو في الأسواق الدولية يؤدي أيضا إلى تحفيز الطلب على منتجات بعض المؤسسات التي تنمو كذلك، مما يدفع أصحاب هذه المنتجات إلى التدويل، فالعديد من شركات الأدوية دخلت للأسواق الدولية عند نمو الطلب الدولي على منتجاتها والذي حصل من قبل.

ب- المؤسسات المنافسة:

تعتبر بعض مصادر المعلومات حول أعمال المؤسسة المنافسة في الأسواق الدولية ذات قيمة وحديرة بالإهتمام من قبل الإدارة عن أهمية التدويل، مما يدفع إدارة المؤسسة للإهتمام بالتسويق الدولي، لكن يجب على هذه المؤسسة أن تكون دائما حذرة من تصريحات المنافسين حسب مصداقية المصدر، لأن المنافس قد يتعدى في نهاية المطاف على أعمال المؤسسة.

ج- العلاقات والاتفاقيات التجارية:

إن الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية بين المديرين من مؤسسات مختلفة في اجتماعات العلاقات التجارية، والاتفاقيات أو الأعمال في الموائد المستديرة ما بين الدول، كثيرا ما تكون عامل رئيسي لدفع المؤسسة إلى التفكير بالتسويق الدولي، إضافة إلى ذلك فقد ساهمت الاتفاقيات التجارية المنعقدة بين الدول بهدف تشجيع التجارة الحرة بينها في نمو كل من التجارة الدولية والتسويق الدولي، فمنذ نهاية الحرب العالمية الثانية وقعت العديد من الدول عددا من الاتفاقيات التجارية من أجل تحرير التجارة فيما بينها وجذب المؤسسات الدولية والإستثمارات الأجنبية، وقد أدت هذه الاتفاقيات إلى ظهور تكتلات تجارية واقتصادية يتكون كل منها من عدة دول تتعامل مع العالم الخارجي كوحدة اقتصادية، وكلما كبر حجم التكتل الاقتصادي كالاتحاد الأوروبي مثلا كلما زادت قوة التكتل في إجراء المفاوضات التجارية مع الأطراف الأخرى بالمقارنة بالبلد الواحد، حيث تسهل هذه التكتلات انسياب المنتجات بين الدول الأعضاء مما يشجع المؤسسات الدولية على زيادة نشاطها التسويقي في تلك البلدان.

من ناحية أخرى يحاول المجتمع الدولي تخفيض العوائق الجمركية وغير الجمركية وتحرير التجارة العالمية أمام تدفق المنتجات والأموال والأشخاص بين بلدان العالم من خلال الاتفاقيات الدولية مثل منظمة التجارة العالمية ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (انكتاد) وغيرها، ولا شك أن كل هذه الجهود تفسح المجال أمام المؤسسات الدولية لتزيد من حجم نشاطها التسويقي الدولي.

د- المنظمات والخبرات الخارجية:

- العديد من المنظمات والخبراء في الخارج، يشجعون التدويل، من بينهم وكلاء التصدير، والحكومات، والغرف التجارية والبنوك.
- **وكلاء التصدير:** إن وكلاء التصدير وكذلك المؤسسات التجارية للتصدير ومؤسسات إدارة التصدير. عموما هم مؤهلون بوصفهم خبراء في مجال التسويق الدولي، وإنهم يتعاملون دوليا مع المنتجات الأخرى مسبقا، ولهم إتصالات هامة في الخارج، ومستعدين للتعامل مع المنتجات الأخرى القابلة للتصدير، ويتعامل الكثير من هؤلاء الوسطاء التجاريين مباشرة مع المصدرين المحتملين، هذا إذا كانوا يعتقدون أن منتجاتهم لها أسواق محتملة وتلقى قبولا في الأسواق الدولية.
 - **الحكومات:** تقريبا في جميع البلدان الحكومات تقوم بمحاولة تشجيع التجارة الدولية وتحفيز المؤسسات على التدويل من خلال تقديم الخبرات في مجال التسويق الدولي (البرامج المساعدة للتصدير)، وذلك بهدف زيادة صادرات الدولة وتحقيق التوازن في ميزان مدفوعاتها الخارجية، وتشمل مساعدات الحكومة على المساعدات المادية والمساعدات المعنوية بتوفير المعلومات عن الأسواق والمستهلكين، ... الخ.
 - **غرف التجارة:** تهتم غرف التجارة والمنظمات المماثلة بالإنتاج والتصدير وفي تحفيز الأعمال الدولية والتدويل، هذه المنظمات تسعى لتحفيز المؤسسات الفردية للمشاركة في مجال التسويق الدولي وتوفير الحوافز لهم للقيام بذلك، من خلال التبادل الدولي والمعارض، ووضع المصدر أو المستورد المحتمل على اتصال مع رجال الأعمال في الخارج، وتوفير المعلومات عن الأسواق الدولية، وتوجيه المصدر أو المستورد المحتمل نحو المؤسسات المالية القادرة على تمويل النشاط التسويقي الدولي.
 - **البنوك:** إن البنوك والمؤسسات المالية ومنظمات التأمين المختلفة غالبا ما تلفت إنتباه زبائنها المحليين على الفرص الموجودة على الصعيد الدولي ومساعدتهم للاستفادة من هذه الفرص، وتساعدهم على توفير رؤوس الأموال لإستغلال هذه الفرص بالطبع هذه البنوك ومنظمات التأمين تطمح إلى إستخدام هؤلاء الزبائن لخدمتها بشكل أوسع عندما يتوسع نشاطهم إلى الأسواق الدولية.

المطلب الثاني: مقومات النجاح في التسويق الدولي.

لابد للمؤسسة المصدرة من توفير الإمكانيات والموارد اللازمة قبل التدويل وأثناء تنفيذه، وبالتالي يعتمد نجاح أو فشل المؤسسات في التسويق الدولي على سلسلة من العوامل المرتبطة مباشرة بالمؤسسة ومميزات وخصائص منتجاتها من جهة، وبالبيئة الخارجية للمؤسسة وبطبيعة الصناعة التي تعمل فيها. فبالنسبة إلى العوامل الخارجية، فإن المؤسسات التي تنتمي إلى القطاعات الصناعية ذات التكنولوجيا المتطورة تصدر عادة أكثر من المؤسسات التي تستخدم تكنولوجيا أقل تطورا، يضاف إلى ذلك أن التعاون غير الرسمي أو الرسمي مع منتجين لمواد متممة، والذي يهدف إلى تخفيض تكاليف دراسة الأسواق الدولية والإنتفاع من مزايا البيع المشترك، يعد أيضا من عوامل نجاح التدويل. كما أن الميزات الخاصة بالمؤسسة وبالمنتجات المصنعة تلعب دورا هاما في اتخاذ قرار التدويل والنجاح في هذه المهمة يمكن أن ينجم عن الأسباب الداخلية التالية:

- الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة من خلال جهودها في مجال المنتج والتسعير والتوزيع والترويج، حيث تشكل الميزات المتعلقة بالمنتج وأسلوب الإنتاج والتكنولوجيا المستخدمة، المعرفة التجارية، الموارد المالية والبشرية... الخ، أهم الميزات الخاصة بالمؤسسة.
- سلوك وموقف المديرين ومسؤول التصدير وميزاتهم الخاصة، من خبرة، تعلم، درجة الإنفتاح الدولي... الخ.
- الأهداف المنشودة من قبل الإدارة وترتيبها حسب الأفضلية.
- البنية التنظيمية للمؤسسة، أنظمة المعلومات والتخطيط والتنظيم في المؤسسة.

أولا/ مؤهلات المؤسسة:

تضم هذه الفئة من عوامل النجاح، الإنتاج والتكنولوجيا المستخدمة والتسويق والتمويل والموارد البشرية، حيث تقدم هذه العوامل فرصا للمؤسسة كي تتميز عن غيرها من المنافسين وتسهل عليها غزو الأسواق الدولية والنجاح فيها.

1- المنتج: تعد عوامل الجودة والحداثة وأصالة المنتج، العناصر الإستراتيجية للنجاح، فالتكنولوجيا المتطورة المستخدمة في الإنتاج تشكل مؤهلا هاما للنجاح في الأسواق الدولية، وتعد شبكة التوزيع المناسبة أيضا من عوامل النجاح بحيث تقدم خدمة جيدة للزبائن، وأيضاً نجد أن أصالة المنتج ستثير اهتمام الزبائن الأجانب في الحالة التي تهيمن بها المؤسسة على أساليب إنتاج متطورة وتتوصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج

بحيث تحصل على ميزة نسبية على المنافسين على مستوى التكاليف، على سبيل المثال، في السوق الأمريكية يجب باستمرار تقديم منتجات جديدة لتمكن المؤسسة من البيع بشكل دائم في هذه السوق. كما يعد تكييف المنتج مع الأذواق والمعايير الأمريكية شيئا ضروريا لكل عملية بيع، وبالتالي يجب على المؤسسة التأقلم بمرونة مع الشروط الجديدة للإنتاج ومع متطلبات الزبائن عبر العالم.

2- الأسعار التنافسية: تعتبر إستراتيجية الأسعار التنافسية أو العلاقة بين السعر والجودة عاملا جوهريا للنجاح في التصدير، ففي بعض الأسواق يتدخل السعر في الإطار العام لشروط الدفع وأسلوب تحديد الأسعار وشروط صرف العملات، الشيء الذي يميز ما بين المؤسسات في إستراتيجياتها التجارية هو أن السعر المطبق يشكل العنصر الأساسي للمنافسة بالنسبة إلى البعض، أما بالنسبة إلى مؤسسات أخرى فالتحديد في المنتجات يعتبر الأساس في إعطاء ميزة نسبية للمؤسسة على المنافسين والتي تضمن نجاحها في التدويل.

3- الترويج: يعد الترويج الجيد والمناسب للأسواق الدولية من العوامل الهامة في نجاح المؤسسة دوليا.

ثانيا/ سلوك ومواقف المديرين والمسؤولين عن التصدير:

تلعب خلفية ومؤهلات مسؤول التصدير دورا هاما في نجاح المؤسسة في التدويل، ويعتمد ذلك على مواقفه وإدراكه للمنافع والمخاطر التي يتضمنها نشاط التصدير، وعلى ثقافة وخبرة المسؤول وعلاقته المهنية، فإذا كان مدير التصدير مخططا ومتخصصا وذو خبرة دولية جيدة يتمكن من تقديم مساهمة قوية في زيادة رقم أعمال الصادرات وعدد البلدان المتعاملة مع المؤسسة، وبذلك يتوجب على مدير التسويق التصرف بوعي وبسرعة لإنتهاز الفرص المتاحة في الخارج ومحاولة التكيف مع متطلبات الأسواق الدولية وامتلاك القدرة على التفاوض والمساومة واتخاذ القرار المناسب في وقت مناسب، لأن الكثير من الأسواق أو الفرص والصفقات تفقد بسبب بطئ العمل.

ثالثا/ التخطيط والتنظيم وأهداف الإدارة: وتتمثل في¹:

1- أهمية وجود قسم التصدير في المؤسسة: إن وجود قسم للتصدير في المؤسسة يعد من أهم العوامل التي تفسر الإلتزام والنجاح في التدويل ويدل على تعدد الأسواق المتعامل معها وضخامة حجم التصدير، فلقد أظهرت بعض الأبحاث أن المؤسسات التي لديها قسم خاص بالتصدير يكون معدل صادراتها أعلى نسبيا من المؤسسات التي تفتقر إلى هذا القسم، هذا يعني أن المؤسسات لا تفكر بتخصيص قسم للتصدير إلا عندما تكون كمية المبيعات المصدرة مبررة لوجوده.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:78.

2- أهداف الإدارة من التدويل: تشكل دوافع التدويل أو الأهداف المنشودة أيضا عوامل أساسية تفسر مدى نجاح المؤسسة في أسواق العالم، إن التطور والرياح والأمان تشكل الأهداف الجوهرية لكل مؤسسة، وبالتالي توجد علاقة قوية بين هذه الأهداف والإهتمام بالتدويل، فعندما يكون الريح والتطور هي الأهداف الأساسية يكون ميل المدير أكبر للتدويل والنجاح فيه من المديرين اللذين يبحثون قبل كل شيء عن الأمان واستمرار مؤسساتهم في الحياة، فالمؤسسة التي تهتم بالريح أو التطور تصدر لعدد أكبر من الأسواق وتسعى لزيادة معدل صادراتها باستمرار.

3- نظام معلومات التسويق يعد عامل نجاح التدويل: فالمؤسسات التي لديها نظام خاص لجمع وتحليل المعلومات عن الأسواق الدولية تحقق رقم أعمال أعلى وتنمو بسرعة أكبر من تلك التي تعتمد على المؤسسات الدولية للمعلومات والتي تكتفي بالمعلومات والتي تكتفي بالمعلومات المتوافرة على المستوى الوطني.

4- التخطيط والتحضير المسبق للتدويل: أن تكون قادرا على التدويل فهذا شيء، وأن تكون مستعدا للقيام به شيء آخر، وإن التحضير للتدويل لا يتضمن فقط حركة الوسائل الإنتاجية والفنية والمالية والتجارية والبشرية، بل كذلك تخصيص هذه الإمكانيات بشكل مخطط ومنتظم، وإن الفشل في التصدير إلى بعض الأسواق الدولية ليس سببه الوحيد نقص الإمكانيات المادية، ولكن لأن نشاط التدويل لم يوضع ضمن الخطة العامة للمؤسسة ولم يكن محضرا له تماما، فالنجاح في التصدير يعتمد على جودة الإدارة والدوافع السلوكية (فريق إدارة ديناميكي) أكثر من اعتماده على الميزات المادية (منتج، سعر، ترويج... الخ)، فالكثير من المؤسسات تقوم بالتصدير طوعا للإمكانيات المتوفرة بدون دراسة واستكشاف وتقييم الأسواق الدولية بدقة وبدون وضع التنظيم الضروري للنمو الدولي المتجانس.

رابعا/ عوامل أخرى للنجاح في التسويق الدولي: نذكر منها ما يلي:

1- احترام مدة تسليم البضاعة موضوع العقد.

2- العلاقات الطيبة مع الزبائن الأجانب.

3- القدرة على التجديد والإبتكار.

4- خدمات ما بعد البيع الجيدة.

5- قرب السوق الدولية من المصدر.

وإن مواجهة العولمة* في عالم يزداد ترابطا، أدت بالعديد من المؤسسات محاولة توسيع مبيعاتها في الأسواق الدولية، فالتوسع الدولي يوفر أسواق جديدة ومرجحة أكثر، ويساعد على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة، ويسهل إمكانية الحصول على أفكار وابتكارات لمنتجات جديدة للتصنيع واستعمال التكنولوجيا الحديثة، ومع هذا، فالتدويل** من المستبعد أن يكون ناجحا ما لم تعد له المؤسسة من قبل، وكثيرا ما يعتبر التخطيط المسبق هاما لنجاح المشاريع الدولية الجديدة.

وأظهر Solberg (1997) الظروف التي ينبغي على المؤسسة البقاء إما في السوق المحلية أو تعزيز مكانتها الدولية، حيث يستند الإطار في الجدول 2-5 على البعدين التاليين واللذان يشكلان مجعهما النواخذ الإستراتيجية التسعة كما يلي:

الجدول 2-5: النواخذ الإستراتيجية التسعة

		عولمة الصناعة		
		محلي	محتمل أن يكون عالمي	عالمي
الإستعداد للتدويل	ناصح	3. دخول أعمال جديدة	6. التحضير للعولمة	9. تعزيز مركز العالمي
	في طريق النمو	2. تعزيز أسواق التصدير	5. النظر في التوسع في الأسواق الدولية	8. البحث عن تحالفات دولية
	غير ناصح	1. البقاء في السوق المحلي	4. طلب منافذ في الأسواق الدولية	7. التحضير لصفقة الشراء والإستحواذ

Source: Svend Hollensen, op.cit, p :18.

أ- عولمة الصناعة:

من حيث المبدأ، لا يمكن للمؤسسة أن تؤثر في درجة عولمة الصناعة، حيث تحدد أساسا من قبل بيئة التسويق الدولي، هنا السلوك الإستراتيجي للمؤسسات يعتمد على البنية التنافسية الدولية ضمن الصناعة، وفي حالة وجود درجة عالية من عولمة الصناعة هناك العديد من الترابط بين الأسواق والزبائن والموردين، ويسيطر على الصناعة عدد قليل من المؤسسات القوية والكبيرة (العالمية)، في حين أن الطرف الآخر (المحلي) يمثل بيئة متعددة الأسواق المحلية، حيث توجد أسواق مستقلة عن بعضها البعض.

*:العولمة تعكس توجه المؤسسات لبيع وشراء وتوزيع المنتجات والخدمات في معظم البلدان والمناطق في العالم.
 **: التدويل ممارسة الأعمال الدولية في العديد من بلدان العالم، ولكن غالبا ما يقتصر على منطقة معينة (مثل أوروبا، آسيا...).

ومن بين الأمثلة عن الصناعات العالمية نجد صناعة أجهزة الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات (البرمجيات)، والأفلام والطائرات (مسيطرين إثنين بوينغ وإيرباص)، أما الأمثلة عن الصناعات المحلية الأكثر محدودية، نجد الأظعمة وتصنيف الشعر (الحلاقة) ومنتجات الألبان... الخ.

ب- الإستعداد للتدويل:

حيث يتم تحديد هذا البعد أساسا من قبل المؤسسة، لأن درجة التأهب والإستعداد تعتمد على قدرة المؤسسة على تنفيذ الاستراتيجيات في السوق الدولية، أي المهارات الفعلية في العمليات التجارية الدولية، فهذه المهارات أو القدرات التنظيمية قد تتكون من المهارات الشخصية (مثل اللغة والحساسية الثقافية، وغيرها)، والخبرة الدولية للمديرين أو الموارد المالية.

فالمؤسسة المستعدة جيدا (الناضجة) تتوفر لديها قاعدة جيدة لتسيطر على الأسواق الدولية، ومنه ستحصل على أعلى حصة سوقية.

في أدبيات التسويق الدولي البقاء في السوق المحلية هي ليست البديل ولم تناقش بدقة هذا الموقف، ومع ذلك فإن Solberg يجادل بأنه مع خبرة دولية محدودة، وموقف ضعيف في السوق المحلية لا وجود لسبب يدعو المؤسسة للدخول في الأسواق الدولية، فبدلا من ذلك ينبغي للمؤسسة أن تحاول تحسين أدائها في سوقها المحلي، هذا البديل هو النافذة رقم 1 في الجدول 2-5.

أما إذا وجدت المؤسسة نفسها صغيرة بين الشركات الكبيرة المتعددة الجنسيات، فهنا Solberg يقول بأنه من الممكن أن تسعى المؤسسة إلى سبيل زيادة صافي قيمتها، وذلك بجذب شركاء من أجل محاولة الإستحواذ في المستقبل وهذا البديل نجده في النافذة رقم 7، فيمكن أن تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمورد فرعي للمؤسسات الكبيرة في السوق الدولية. وأما إذا كانت المؤسسة قد اكتسبت بالفعل بعض الكفاءة في العمليات التجارية الدولية فإنه يمكن التغلب على بعض سلبياتها من خلال الدخول في تحالفات مع مؤسسات تمثل الكفاءات التكميلية (النافذة 8).

المطلب الثالث: معوقات التسويق الدولي

على الرغم من الفرص التي تتاح للمؤسسات نتيجة توجيهها للأسواق الدولية، إلا أن البيئة التسويقية الدولية تتضمن كذلك مجموعة من الأخطار تكون مرتبطة بنشاط تجاري، فالصفقات الدولية تولد مجموعة من الأخطار مترابطة جزئياً، ففي الواقع لا يوجد تطور دون مخاطر، والإنتفاخ الدولي لا يخرج عن هذه القاعدة، وإن كثيراً من المؤسسات لديها تطلعات عالمية لكن لا تُصدر، فما هو السبب؟

ولهذا تزداد الحجج والأعذار عن الحكمة والصواب، فتتذرع المؤسسات بدون شك بالصعوبات الإدارية وعدم معرفة الأسواق الدولية ومخاطر التصدير... الخ، فهناك العديد من العوائق التي قد تقف أمام المصدر ولا تسعى المؤسسات إلى تحديدها بدقة ومعالجتها في مرحلة مبكرة من عملية التخطيط للتدويل، وتباین هذه العوائق من بلد لآخر، ويمكن إيجازها فيما يلي:

- اتساع حجم البيئة الدولية واختلاف اللغات والثقافات بين الشعوب.

- التكلفة المرتفعة لإستكشاف الأسواق لتنظيم وتشغيل شبكة توزيع في الخارج.

- ضعف المهارات المطلوب توفرها في الأشخاص المكلفين بالتصدير.

- الإمكانيات المادية المحدودة وضعف القدرة على الإستثمار والإقتراض من البنوك.

إذا ترتبط معوقات وصعوبات التدويل بمشكلة حركة الموارد المالية والبشرية الضرورية للتسويق الدولي، ففي الواقع توجد مخاطر عند البيع في الأسواق الدولية، لكن مخاطر البيع موجودة أينما كنا في أي سوق، وإن الكثير من المؤسسات المصدرة لا تظهر دائماً الجودة والكفاءة التي تتطلبها عمليات البيع في الخارج، كضعف القدرة التنافسية، وضعف الكفاءات الفنية والتجارية.

وإن الكفاءات في التدويل تخص هؤلاء الذين يملكون مهارة معترف بها من قبل المنافسة الدولية، إلى من يملك موارد مادية مناسبة وأفراد مؤهلين، إلى من لديه تنظيم مناسب لمتابعة العمليات التصديرية، وأخيراً إلى هؤلاء الذين يستخدمون أساليب عقلانية ومنطقية في اتخاذ القرارات بالإعتماد على معلومات كاملة. في الحقيقة، إن هذه المهارات ليست متوفرة لدى بعض المؤسسات ولا سيما الصغيرة والمتوسطة، حيث يكون لديها صعوبات كبيرة للخروج خارج الحدود الوطنية.

ويمكن تحديد عوائق كثيرة ومتنوعة تقف في طريق عمليات التدويل الناجحة، فبعض المشكلات تؤثر بشكل أساسي في بداية التدويل، والمشكلات الأخرى تظهر خلال عملية التدويل، كالتالي تنجم عن المؤسسة نفسها وصعوبات ناجمة عن بيئتها سواء البيئة الوطنية والدولية.

أولا/ العوائق التي تعترض بدأ عملية التدويل:

إن العوامل الأساسية التي تعترض بدأ التدويل تتضمن العوائق التالية:

- نقص الموارد المالية للقيام بالإستثمارات المطلوبة من تصنيع وتمويل والتوسع في الأسواق الدولية.
 - ضعف الموارد البشرية المؤهلة للقيام بعمليات التدويل.
 - تركيز الإدارة على تطوير الأسواق المحلية.
 - عدم معرفة ونقص الإتصالات مع الأسواق الدولية.
 - المخاطر السياسية والإقتصادية.
 - نقص القدرة الإنتاجية التي يمكن تكريسها وتخص تلبية الطلب الخارجي.
 - ضعف قنوات التوزيع في الخارج.
 - استخدام الحماية الجمركية في العديد من الدول.
 - التركيز على تطوير وتنمية إدارة الأسواق المحلية.
 - حدة المنافسة في الأسواق الدولية.
 - التخوف من عجز الزبائن عن الدفع.
 - أسعار غير تنافسية في الخارج، التي تعود لإرتفاع تكاليف الإنتاج والتصدير والتوزيع.
 - استخدام نظام المقايضة، وأنظمة المواصفات والمقاييس.
- وإن عدم كفاية المعلومات عن الزبائن المحتملين الأجانب، والمنافسة وممارسات الأعمال الأجنبية هي العقبات الرئيسية التي تواجه المصدرين النشطين والمحتملين¹.
- كما أن الحصول على تمثيل كاف للتوزيع والخدمات في الخارج، وضمان دفع الرسوم الجمركية على الواردات، والحصص، والصعوبات في التواصل مع الموزعين الأجانب والزبائن هم أيضا من المخاوف الرئيسية، فيمكن أن تظهر مشاكل خطيرة أيضا من اضطرابات في الإنتاج الناجمة عن شروط لمنتجات التصدير غير القياسية؛ كل هذا سيزيد من تكلفة التصنيع والتوزيع.

¹ : Quelch, J.A. (2002) 'Does globalization have staying power?', Marketing Management, March/April, pp. 18-23.

ثانيا/ المعوقات الناجمة عن الأسواق الدولية:

تنجم هذه الصعوبات عن خصائص الدول المضيفة وعن المنافسة الدولية وعن المخاطر التي تصيب المواد المصدرة والمخاطر الناجمة عن المواد المصدرة نفسها.

1- الصعوبات الناجمة عن خصائص الدول المضيفة: من أهم هذه الصعوبات نذكر¹:

أ- **اختلاف الأنظمة والقوانين والمعايير:** يخلق اختلاف القوانين بين الدول أحيانا تناقضات ما بين هذه القوانين ويزيد من المتطلبات الفنية للمنتجات التي تحاول المؤسسة بيعها خارجيا، فالميزات الفنية التي تتطلبها بعض الدول المستوردة لكثير من المنتجات ترغم معظم المؤسسات على تعديل بعض العناصر والتفكير أحيانا بإعادة تصميم منتجاتها بشكل كامل كي تكون قابلة للتصدير إلى بعض الأسواق الهامة، وتتخذ هذه المعايير والمواصفات أشكالا مختلفة جدا حيث تزايدها المستمر يجعل معرفتها والتقيد بها مهمة صعبة لكثير من المؤسسات، وعليها يتوقف قبول أو رفض المنتجات على الحدود من قبل موظفي الجمارك، حيث تلي هذه المعايير والمواصفات بعض الإعتبارات المتعلقة بالأمان والصحة وحماية البيئة، وبالتالي تشكل هذه المعايير معوقا هاما للتدويل، ويتوجب على المؤسسة المصدرة أو الراغبة بدخول بعض الأسواق الدولية الإلتزام بهذه المواصفات.

ب- **الحماية والأنظمة الجمركية:** على الرغم من الإتفاقيات الدولية حول تحرير التجارة الدولية كاتفاقيات منظمة التجارة العالمية، إلا أن مشكلات الحماية مازالت موجودة بكثرة، فقد تكون الرسوم الجمركية على استيراد بعض المنتجات المرتفعة جدا في بعض الدول وهذا يحد من صادرات الدول الأخرى أو بعض المؤسسات، كما يمكن أن تكون في شكل آخر في دول مثل البرازيل التي تطلب من المؤسسات الأجنبية الإستثمار والإنتاج في هذا البلد كي تتمكن من البيع فيه، الشيء الذي ليس بمقدور العديد من المؤسسات. كما تستخدم أساليب الحماية أيضا من أجل الحث على شراء المنتجات الوطنية، وبالتالي على المصدر تقديم تفسير أو مبرر من أجل إبراز خصوصية منتجاته بالمقارنة مع المنتجات المحلية، وهذا الأمر يبطئ سير عملية التصدير.

إضافة إلى ذلك، تستخدم بعض الدول نظام الحصص في الإستيراد والذي يقوم على تحديد نسبة معينة من كل منتج يمكن استيراده خلال العام، فتسمح هذه الوسيلة بتحديد وتوجيه المستوردات بحسب الحاجات الحقيقية للبلد أو بحسب إمكانيته المالية، وبذلك يشكل نظام الحصص عقبة للتصدير إلى هذه الدول.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:82.

هناك أيضا مشكلات تنظيمية أخرى يمكن أن تواجه المصدر، من أهمها تعدد الوثائق الأساسية والنماذج الملحقة، كالفواتير القنصلية، رخص التصدير، وثيقة المرور، وثيقة الشحن، فواتير جمركية، ... الخ.

ج- المخاطر السياسية: تنجم المخاطر السياسية عن عدم الاستقرار السياسي، وتتمثل بعض هذه المخاطر كما يلي:

- تعديل التشريعات في بعض الدول.
- الإغلاق الفوري والغير المتوقع للسوق (ثورات، حروب، انقلاب... الخ).
- عدم تحويل الديون والأرباح.
- مصادرة المواد أو منع الإستيراد أثناء فترة إنتاج المؤسسة، أو منع التصدير.
- الأعراف والتقاليد والقيم الدينية والاجتماعية.

هذه العوامل يمكن أن تفرض على المؤسسة إعادة النظر في نشاطها الذي باشرته أو الناجح سابقا خوفا من الخسائر التي يمكن أن تكون خطرة جدا عليها أو تؤدي إلى إفلاسها.

د- خطر عجز الزبائن الأجبيين عن الدفع: ينجم هذا الخطر المالي عن الحالة المالية للزبائن أو بسبب خلافات حول العقد أو الإفلاس أو رفض قبول المنتج والإحتيال... الخ، ويظهر هذا الخطر منذ فترة شحن المنتج وعدم دفع الديون، وتجدر المؤسسة نفسها معرضة لهذا الخطر عند البيع إلى زبائن أجبيين في دول مختلفة أكثر أو أقل بعدا عن سوقها المحلية، حيث يضعف البعد الجغرافي في معرفة الزبائن ويعرض المصدر إلى عادات تجارية ومالية مختلفة عن تلك الموجودة في السوق المحلية، وهنا يتوجب على المصدر أخذ الحيطة فيما يخص انتقاء ذوي السمعة الجيدة، وأيضا فيما يخص وسائل وطرق السداد وإدارة المخاطر.

ه- مشكلة نظام المقايضة: تشكل المقايضة عقبة أمام العديد من المؤسسات المصدرة، وتعرف المقايضة على أنها عملية تجارية يلتزم البائع من خلالها بالقيام في بلد الزبون بمشتريات وتحويلات وخدمات أو أي عملية أخرى مقابل البيع الذي لن يتحقق إلا بهذه الشروط¹.

ويلاحظ هذا النظام في معظم الصفقات التجارية الدولية، ويعد سلاحا تجاريا فعالا في بض الدول لتخفيض الإستيراد وزيادة الصادرات وتحقيق التوازن في ميزان مدفوعاتها الخارجية، إضافة إلى أن بعض الدول لا تمتلك العملات الصعبة لمواجهة عمليات الإستيراد، وهنا يجب الإشارة إلى أن معدل المقايضة يختلف بحسب الدول والقطاعات الإنتاجية المعنية، بشكل عام كلما كانت الأهمية المعطاة للمنتجات المستوردة كبيرة كلما كان معدل المقايضة المطلوب منخفضا.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص: 84.

الصعوبة التي تتعرض لها المؤسسة في هذا المجال هي التنبؤ بدقة بالتكاليف التي تنجم عن قبول المقايضة كي تتمكن من عكسها على أسعار البيع منذ بداية التفاوض أو في عرض المناقصة.

و- صعوبات عامة متعلقة بالسوق: من أهمها:

- البعد النسبي للسوق.
- اختلاف اللغة والثقافة.
- تعقيد خدمات الشحن للمشتري الأجنبي.
- الاختلاف في استعمالات المنتج في الأسواق الدولية.
- مدى رضا الزبائن عن المنتج.

2- الصعوبات الناجمة عن المنافسة الدولية: تعد المنافسة القوية في الأسواق الدولية أهم عقبة في

التدويل، وهذا الأمر يجب أن لا يفاجئ أحد لأنه النتيجة الحتمية لحرية التبادل التجاري الدولي، والتطور التكنولوجي السريع الذي زاد من إنتاجية عدد كبير من المؤسسات التي أصبحت مرغمة على تصدير فوائض إنتاجها بسبب ضيق السوق المحلية في العديد من الدول.

فعندما تلتزم المؤسسة بالتدويل تصطدم بمنافسة قوية، وبعد عدة صفقات جيدة في البداية تنشط المنافسة وتنخفض مبيعات المؤسسة المصدرة، وهنا يتوجب على المؤسسة مجابهة المؤسسات العملاقة التي تحتفظ بأسواق محمية بشكل جيد على المستوى الدولي ويصعب على المصدر دخول هذه المحميات بشكل مباشر إذا لم يكن لديه ميزة تنافسية قوية، عادة تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة في معظم الأسواق بحسب مفهوم ومستوى السعر، إضافة إلى ذلك تنجم الميزة التنافسية للمؤسسة عن العلاقة ما بين الجودة والسعر، لهذا يتوجب عليها تقديم منتجات ذات جودة مقبولة أو عالية وبأسعار تنافسية كي تتمكن من الإستمرار في تصديرها إلى بعض الأسواق، وتنجم القدرة التنافسية للمؤسسة أيضا عن عدد من العناصر الأخرى مثل التجديد المستمر، الخبرة الفنية والإدارية والتجارية والقدرة على تخفيض تكاليف إنتاجها ووضع برامج تسويقية مناسبة لكل سوق.

3- العقبات التي تواجه المصدر خلال عملية التصدير وفيما بعد الشحن والتسليم: وتتمثل في

العناصر التالية:

أ- مخاطر تتعرض لها المنتجات المصدرة: فخلال عملية التصدير وأثناء أعمال البناء والتركيب في الخارج تتعرض المؤسسة لفقدان بعض المواد أو تضررها أثناء نقلها إلى أماكن مؤقتة مثل المواد الخاصة بالورشات والبناء التي تكون معرضة للحريق والسرقة وعوامل المناخ... الخ، ومن كسر وعطب الأجهزة أثناء التركيب أو التجربة ومن -الأضرار المسببة لمتعمدين آخرين في الورشة... الخ.

كما يمكن أن تحدث بعد تسليم المنتجات، كالمخاطر الذي ينجم عن اهتراء الأجهزة، وانحيار بناء أثناء قيام المؤسسة المصدرة بأعمال الصيانة حسب شروط العقد، أو من جراء خطأ في الإنشاء والتركيب.

ب- مخاطر ناجمة بفعل المواد والمنتجات المصدرة: فخلال عملية التصدير تحصل بعض الأضرار للأخريين من قبل عمال المصدر في الخارج كحادث سير مثلا، والأضرار المسببة لبناء مجاور... الخ كما يمكن أن يكون أثناء عملية البناء والتركيب فتنجم المخاطر عن الفوضى التي تظهر خلال الفترة الواقعة ما بين انتهاء التعهد أو خلال الصيانة وحتى بعد عدة سنوات كانهيار بناء ما .

لذا يجب على المؤسسة المصدرة الفهم الجيد للمخاطر الموجودة وأخذها بعين الإعتبار خطتها العامة وفي خطة التصدير.

ثالثا/ المعوقات الناجمة عن البلد الأم للمؤسسة المصدرة:

تعرض المؤسسة في بلدها الأم لنوعين من الصعوبات، صعوبات تقنية وتنظيمية ناجمة عن البلد الأم للمؤسسة، وصعوبات ناجمة عن المؤسسة نفسها.

1- العوائق الناجمة عن بلد المؤسسة (الحكومة): الصعوبات الفنية ما هي إلا انتقادات موجهة إلى السلطات والإدارة العامة، حيث يعتقد العديد من مديري المؤسسات بوجود هوة بين الحكومة والإدارات العامة التنفيذية، الأولى تصرح رسميا بضرورة دعم وتنمية الصادرات ومساعدة الإستثمارات في الأسواق الدولية، والثانية التي يقع عليها تنفيذ هذه السياسة تعوق هذه الأعمال في الأراضي المحلية من خلال تعدد الوثائق والروتين ومن خلال مشكلات تحويل وصرف العملات الأجنبية.

أ- تعقد الإجراءات الإدارية: تطلب الإدارات العامة من المؤسسات المصدرة عادة إجراءات شكلية معوقة للعمل وتظهر هذه الإجراءات بشكل كبير أثناء سير العمليات التجارية مع الخارج، الأمر الذي يعيق نجاح المؤسسة في التصدير لأن سرعة التنفيذ في التبادل التجاري الدولي لا تقل أهمية عن الجودة التي يجب أن تظهرها المؤسسة في البيئة التنافسية الدولية.

وإن وجود مثل هذه الإجراءات المعقدة جدا لا تشجع المؤسسات على التصدير ويمكن أن تقودها إلى العزوف عن بعض الصفقات.

ب- مخاطر صرف العملات: تتعامل المؤسسة المصدرة مع زبائنها الأجانب بالقطع الأجنبية، وهذا العمل يمكن أن يعرضها إلى خطر التغير المستمر وغير المتوقع لقيمة العملة التي تتكون منها ديون الزبائن، فتنجم هذه المخاطر سواء من انخفاض سعر القطع الأجنبية موضوع عقد التصدير أو من ارتفاع قيمة القطع الأجنبية.

فعند تحرير الفاتورة لا تسمح عملية الصرف للمصدر بأن يحدد مبلغ الفاتورة بشكل دقيق، فعند استحقاق الذين تكون قيمة القطع الأجنبي مختلفة عن قيمته أثناء تحرير الفاتورة وينجم عن ذلك سواء خسارة أو ربح للمؤسسة.

وإن خطر صرف العملة يعتمد على ثلاثة عناصر¹:

- نوعية القطع المختارة للسداد.
- قيمة الدين أو العقد.
- مهلة الدفع بين العقد واستحقاقه، فالمهلة القصيرة تحد بالتأكيد من مخاطر الصرف والعكس بالعكس حيث التنبؤ بتقلبات سعر الصرف هو مشكلة صعبة، إذا لا بد للمؤسسة من اتخاذ بعض الإجراءات من أجل التخفيف من مخاطر الصرف، ومن هذه الإجراءات نذكر:
- رفض التعرض لهذا الخطر بتحرير فاتورة بعملتها المحلية إذا أمكن.
- أو استخدام عملة معروفة باستقرارها النسبي.
- سحب بويصة تأمين ضد خطر سعر الصرف.

2- الصعوبات الناجمة عن المؤسسة نفسها: ومن بينها نذكر ما يلي:

أ- **العوائق النفسية:** إن الإنفتاح على الأسواق الدولية يعني بالنسبة إلى بعض مديري المؤسسات بمثابة مغامرة، لذا يتردد البعض في التصدير إلى بعض الأسواق، حيث ينجم هذا التردد في الواقع من عدم معرفة الأسواق الدولية بسبب البعد الجغرافي وعدم توفر المعلومات عن هذه الأسواق إضافة إلى جهل اللغات والثقافات الأجنبية و جهل في تقنيات التجارة الخارجية، مثل منح الإمتيازات والتراخيص والمشاريع المشتركة والمصانع مفتاح باليد... الخ.

تظهر العقبات النفسية أيضا خارج المؤسسة من خلال السمعة التي تتمتع بها المؤسسة في الأسواق الدولية أثناء تجربتها التصديرية في الماضي أو تجربة مؤسسات وطنية أخرى، من المؤكد أن الرضا الذي يتمتع به أحد الزبائن الأجانب من عملية تجارية مع مصدر ما سينعس بالنفع ليس فقط على علاقتهم المستقبلية، ولكن أيضا على علاقات متعاقدين آخرين، بالمقابل الفشل أو الشروط السيئة لصفقة مع زبون أجنبي لا يقود إلى تكرار صفقات المؤسسة مع السوق المستورد وتعطى سمعة غير جيدة للمنتج أو للمؤسسة المصدرة.

ب- **محدودية الموارد المالية والبشرية:** تظل البيئة الإقتصادية والقانونية والنفسية عائقا في وجه المؤسسات المصدرة، وتعرض أيضا إلى مشكلات من نوع:

- مشكلات مالية لتمويل الصادرات.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:88.

- محدودية القدرة على الإنتاج لتلبية الطلب الخارجي.
- محدودية الموارد البشرية المؤهلة في التسويق الدولي ونقص المعلومات عن الأسواق الدولية.
- **المشكلات المالية:** إن الإستثمار في الوقت والأفراد والإنتاج الذي يتطلبها التسويق الدولي يحتم على المؤسسة ضرورة امتلاك قدرة مالية كافية والتي بدونها يصعب التفكير بالتصدير المريح، فالتصدير يتطلب قدرة مالية مناسبة لإستكشاف الأسواق ووضع البرامج التسويقية المناسبة لتصريف المنتجات في الخارج في الوقت المناسب، وهذه القدرة المالية ليست متوفرة لدى العديد من المؤسسات ولا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي هذه الحالة تتمكن المؤسسات من الإقتراض من البنوك أو إصدار أسهم أو طلب المساعدات من الحكومة لدعم الصادرات، الأمر الذي يزيد من تبعية المؤسسة إلى البنوك وعدم قدرتها على الإستمرار في التصدير.
- **محدودية الموارد البشرية ونقص المعلومات:** تواجه المؤسسة خلال التصدير مشكلة الحصول على المعلومات الضرورية عن حجم السوق والقدرة المالية للزبائن وعن الأنظمة الأجنبية المنافسة... الخ، حيث تساعد هذه المعلومات المؤسسة على أن تكون أكثر ديناميكية ومرونة وأكثر قدرة على مقاومة ضغوط بيئتها، من حكومة ومنافسين وزبائن وموردين، وبالتالي لابد للمصدر من إنشاء قاعدة بيانات وجهاز متخصص بجمع المعلومات عن الأسواق الدولية كي تتمكن من التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجه عمليات التصدير ووضع الخطط المناسبة لتجنب هذه المشكلات أو التخفيف من حدتها.
- إضافة إلى نقص المعلومات، فإن التصدير لا يتوطد إلا بمتابعة الجهود داخل المؤسسة معتمدين على تعاون الأفراد المؤهلين وعلى قدرة كافية على الإنتاج لمتابعة البيع خارج الحدود، وبالتالي فإن رأس المال البشري المخصص لأن يقود المؤسسة إلى حالة من التصدير المستمر الذي يشكل عقبة لدى العديد من المؤسسات في التصدير إلى بعض الدول، في الوقت الحاضر يجب على مدير التسويق أو من يقوم بالتصدير أن يكون لديه معرفة جيدة باللغات ثنائي أو ثلاثي اللغة، ومعرفة بتقنيات التصدير، كالنقل الدولي، الوثائق الجمركية، وطرق السداد، التمويل، ومعرفة فن التفاوض والتصور الواضح للإنتفاع الدولي بشكل كامل وبكل مخاطره كي يتمكن من اقتناص الفرص المتاحة في الأسواق الدولية.

المبحث الثالث: التسويق الدولي عبر الأنترنت

مع الإنتشار الواسع لإستخدام شبكة الأنترنت تقلصت الحواجز واختفت الحدود الجغرافية والإقتصادية التي كانت تؤثر على صفقات التجارة التقليدية، فالإجراءات المالية والجمركية والإدارية اختفت، وانعدمت المسافات ليصبح هناك أسلوب تحاوري مباشر ما بين المنتج والمستهلك دون الحاجة إلى الوسطاء وخاصة بالنسبة للخدمات، كما أصبح بإمكان المنتجين الدخول للأسواق الدولية لزيادة حجم أعمالهم. فعملت العولمة من خلال التطور العلمي والتكنولوجي الذي يعتبر أحد أهم أدواتها على تغيير الكثير من المفاهيم والتي من بينها النشاط التسويقي، فقد عملت على إحداث نقلة نوعية سواء في المفاهيم أو الأساليب التسويقية، وهذا ما سنتعرض له في هذا المبحث الأخير من هذا الفصل.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول التسويق الإلكتروني

لقد أثرت العولمة على طبيعة التسويق، فعلى الرغم من أن وظيفة التسويق قد نجحت حتى الآن، إلا أن عددا من التغييرات في الصناعة والمجتمع يقومون بتحدي الطريقة التي ينبغي أن يتم التسويق بها اليوم، وأكبر تغيير في ذلك هو تأثير عصر المعلومات ففي هذه الثورة الالكترونية الرقمية التي أفرزتها العولمة يجب على مديري التسويق أن يجدوا مستقبل لأعمالهم.

فيعد التسويق الإلكتروني من المفاهيم الجديدة والمبتكرة في عالم التسويق، ومن الملاحظ أن مفهوم التسويق الإلكتروني يشوبه نوع من الغموض حتى في أدبيات التسويق، ويعود سبب ذلك إلى الإعتقاد أن التسويق لا يتم إلا من خلال الأنترنت، وينبغي التأكيد على المعطيات التالية قبل إعطاء تعريف دقيق للتسويق الإلكتروني.

أولا/ تعريف التسويق الإلكتروني:

هناك العديد من المصطلحات تبدأ بحرف e- ، والتي لها تفسيرات مختلفة، كالتجارة الإلكترونية E-Commerce ، والأعمال الإلكترونية E-Business والتسويق الإلكتروني E-Marketing ، وبالتالي فالفهم الجيد لهذه المصطلحات داخل المؤسسات سوف يمكنها من سهولة إدارتها ووضع إستراتيجية متسقة لأعمالها.

فالتجارة الإلكترونية نقصد بها بالدرجة الأولى عن البيع عبر الأنترنت أو القدرة على التعامل عبر الأنترنت، وهذا يشمل الخدمات المصرفية عبر الأنترنت والتسوق والتي تنطوي على المعاملات حيث المشترين يمكنهم الشراء، كما إقترح البعض أن التجارة الإلكترونية تشمل جميع المعاملات عبر الأنترنت، والتجارة الإلكترونية في حد ذاتها لا تشمل التسويق ولا العمليات من أجل تشغيل الأعمال.

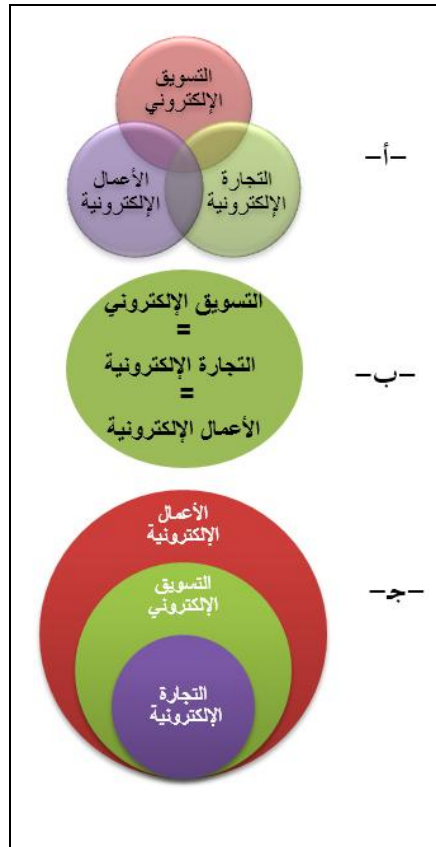
أما الأعمال الإلكترونية لديها منظور أوسع، لأنها تنطوي على أتمتة* جميع العمليات التجارية في سلسلة القيمة من المشتريات أو شراء المواد الخام، والإنتاج، وعقد الأسهم والتوزيع والخدمات اللوجستية والمبيعات والتسويق، وخدمات ما بعد البيع، والفواتير، تحصيل الديون وأكثر من ذلك، فالأعمال الإلكترونية تخلق القدرة على تشغيل الأعمال التجارية عبر الأنترنت، وهذا يشمل التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية¹.

أما التسويق الإلكتروني فيقع في قلب الأعمال الإلكترونية، لأنه يشمل الإقتراب من العملاء وفهمهم على نحو أفضل، بإضافة قيمة إلى المنتجات، وتوسيع قنوات التوزيع وزيادة المبيعات من خلال حملات التسويق الإلكتروني باستخدام قنوات وسائل الإعلام الرقمية مثل بحوث التسويق، والإعلان عبر الأنترنت، كما يشمل أيضا استخدام المواقع لتسهيل العمليات للزبون، والمبيعات وإدارة خدمات ما بعد البيع، فالتسويق الإلكتروني هو طريقة التفكير، ووسيلة لوضع العملاء في قلب كل الأنشطة عبر الأنترنت، ويلخص الشكل 2-7 تعريف التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية. فهي تعتبر ثلاثة من العلاقات البديلة الممكنة بين التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، حيث غالبا ما تستخدم المصطلحات عند العديد من المفكرين والكتاب بالتبادل أي نفس المعنى.

* الأتمتة أو الممكنة أو التشغيل الآلي (Automation): هو مصطلح مستحدث يطلق على كل شيء يعمل ذاتيا بدون تدخل بشري فيمكن تسمية الصناعة الآلية بالأتمتة الصناعية مثلا، وتستخدم حتى في أتمتة الأعمال الإدارية، وأتمتة البث التلفزيوني، فهي عملية تحدف إلى جعل العامل أكثر اعتمادا على الآلات بدلا من الإنسان، وتعتبر كنوع من أنواع الروبوت لكنها ما زالت بحاجة إلى الإنسان لتكملة عملها، كما تحدف الأتمتة إلى زيادة الإنتاج حيث تستطيع الآلة العمل بسرعة ودقة أكبر من الإنسان ووقت أقل بمئات المرات.

¹ : Dave Chaffey , PR Smith, eMarketing eXcellence, 4 ed, Elsevier, UK, 2013. P :12.

الشكل 2-7: العلاقات البديلة بين التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية



Source : Dave Chaffey , PR Smith, op.cit, p : 13.

فيبين الشكل العلاقات الممكنة الثلاثة (أ،ب،ج)، ففي الحالة الأولى التسويق الإلكتروني لديه بعض التداخل مع التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، أما الحالة الثانية التسويق الإلكتروني يعادل بنطاق واسع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وفي الحالة الأخيرة الأعمال الإلكترونية تشمل التسويق الإلكتروني والتجارة الإلكترونية، ولكن التسويق الإلكتروني ينطوي على أكثر الأنشطة من عمليات التجارة الإلكترونية.

ويعرف كل من Chaffey & Smith (2008) التسويق الإلكتروني، "هو التسويق عبر الخط Online سواء عن طريق المواقع على شبكة الأنترنت، والإعلانات عبر الأنترنت، والبريد الإلكتروني، والأكشاك التفاعلية، التلفزيون التفاعلي أو الهواتف النقالة، إنه ينطوي على الإقتراب من العملاء، وفهم

بشكل أفضل والحفاظ على الحوار معهم، وهو أوسع من التجارة الإلكترونية لأنه لا يقتصر على المعاملات بين المنظمة وأصحاب المصالح فيها، ولكن يشمل جميع العمليات المتعلقة بالتسويق¹.

كما يستند التسويق الإلكتروني إلى قاعدة البيانات (من العملاء والتوقعات) ويخلق تدفق مستمر من الاتصالات بين العملاء والموردين وبين العملاء أنفسهم، كما أن التسويق الإلكتروني ينطوي أيضا على استخدام الاتصالات الإلكترونية لإدارة عملية التسويق الداخلي وفهم أفضل للعملاء، بما في ذلك بحوث التسويق والتحليل.

أما Rob Stokes يقول بأنه "إذا كان التسويق يخلق الطلب، فالتسويق الإلكتروني يحرك خلق الطلب باستخدام قوة الأنترنت، فالأنترنت هو وسيلة تفاعلية لأنها تسمح بتبادل العملة، بل أكثر من ذلك، إنها تسمح بتبادل القيمة"².

في حين يعرف Kurtz التسويق الإلكتروني بأنه "عملية استراتيجية لخلق وتوزيع والترويج، وتسعير السلع والخدمات إلى السوق المستهدف عبر الأنترنت أو من خلال الأدوات الرقمية كالهواتف الذكية"³.

أما Dave يضيف مصطلح "التسويق عبر الأنترنت" Internet Marketing الذي يشير إلى المنظور الخارجي حول الكيفية التي يمكن أن تستخدم شبكة الأنترنت جنبا إلى جنب مع وسائل الإعلام التقليدية لاكتساب وتقديم الخدمات للعملاء، حيث يستخدم هذا المصطلح بالتبادل مع التسويق الإلكتروني ويعرفه بأنه "تحقيق الأهداف التسويقية من خلال استخدام تكنولوجيا الاتصالات الإلكترونية"⁴.

بينما يعرف David Siegel التسويق الإلكتروني، بأنه "لا يتعلق ببناء موقع على شبكة الأنترنت، ولكن ببناء موقع الأعمال التجارية، ليتكيف مع حاجات الزبائن، فالتسويق الإلكتروني يمكن أن يساعد في إنشاء الأعمال بقيادة الزبون، حيث يشارك العميل من خلال الحوار المستمر، والحوار الحيوي، معربا عن المصالح، وطلب المنتجات والخدمات، مما يشير إلى تحسينات، وإعطاء التغذية العكسية، حيث في نهاية الأمر، العملاء هم يحركون الأعمال"⁵.

¹ : Dave Chaffey , PR Smith, op.cit, p : 13.

² : Rob Stokes, eMarketing: The essential guide to digital marketing, 4 ed, Quirt, UK, 2011, p :21.

³ : David L. Kurtz, Contemporary Marketing, 15th Ed, Cengage, USA, 2012, p :104.

⁴ : Chaffey Dave, E-business and e-commerce management : strategy, implementation, and Practice, 4 ed, Pearson, UK, 2009, p :417.

⁵ : Dave Chaffey , PR Smith, op.cit, p : 14.

من المفاهيم السابقة نخلص إلى بعض النتائج وهي:

1- تتم عمليات التسويق الإلكتروني ووظائفه عبر التقنيات الرقمية كافة مثل الأنترنت، وشبكات الإكسترنات والأنترانت، وجهاز الكمبيوتر.

2- إن التسوق الإلكتروني لا يعني التسويق الإلكتروني، حيث التسوق الإلكتروني يعني البيع والشراء عبر التقنيات الرقمية، والتي يمثل الأنترنت أبرزها وليس وحدها، بينما يشمل التسويق الإلكتروني على العمليات التي تسبق العملية الإنتاجية كافة، وأثنائها، وبعد الحصول على السلع أو الإنتفاع بالخدمات، وفي هذا الإطار فإن التسوق الإلكتروني هو جزء لا يتجزأ من التسويق الإلكتروني، مثل التسويق عبر الأنترنت هو جزء لا يتجزأ من التسويق الإلكتروني.

3- هناك من يعتقد أن التجارة الإلكترونية هي تسويق إلكتروني، وهذا اعتقاد خاطئ، فمصطلح التجارة الإلكترونية هو أقرب إلى المتاجرة منه إلى التسويق، باعتبار أن التسويق هو مدخل أو مفهوم ممكن استخدامه كفلسفة إرشادية لوظائف ونشاطات المنظمة كافة، ولا يقتصر على عمليات البيع والشراء كما في حالة المتاجرة، وتأسيسا على ذلك نقول أن التجارة الإلكترونية هي متاجرة عبر تقنيات رقمية، بينما التسويق الإلكتروني هو سلسلة وظائف تسويقية متخصصة، ومدخل شامل لا يقتصر على المتاجرة بالسلع والخدمات، وإن كان يستخدم التقنيات الرقمية كرافعة لتحسين أداء المنظمة بشكل عام.

ووفقا لهذه التوضيحات، وانطلاقا من طبيعة التسويق الإلكتروني وآلياته كمارسة، نرى أن التعريف التالي للتسويق الإلكتروني يعطي صورة شاملة ودقيقة، حيث يعتبر التسويق الإلكتروني الإستخدام الأمثل للتقنيات الرقمية، كما في ذلك تقنيات المعلومات والاتصالات لتفعيل إنتاجية التسويق وعملياته المتمثلة في الوظائف التنظيمية والعمليات والنشاطات الموجهة لتحديد حاجات الأسواق المستهدفة وتقديم السلع والخدمات إلى الزبائن وذوي المصلحة.

وإن اتخذ موقع على شبكة الأنترنت باعتباره جزءا رئيسيا من التسويق الإلكتروني، والنظر في كيفية أن موقع على شبكة الأنترنت يُمكن من تلبية مفهوم التسويق الذي يقوم على تحديد وتوقع وتلبية احتياجات العملاء بشكل مريح، فإنه يمكن من:

■ تحديد الاحتياجات من تعليقات العملاء والاستفسارات والطلبات والشكاوى الملتزمة عبر موقع على شبكة الأنترنت من بريد الإلكتروني، والإعلانات، وغرف الدردشة، ومراقبة التجمعات العملاء الجديدة التي حددت استخراج البيانات من خلال بيانات العملاء والمبيعات والمصالح (المسجلة باستخدام تحليلات الويب التي تكشف عن نظرة ثاقبة عن المصالح التي تحدها الصفحات التي تم زيارتها)،

وحتى الاستبيانات الإلكترونية تطلب كيفية تحسين موقع أو اقتراحات التي تطلب لتحسين المنتج أو المنتجات الجديدة تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعملاء في بعض الأحيان، وأخيرا هناك انتشار المصادر الثانوية على الأنترنت للبحث، وكثير منها تقدم حرية في أفكار متعمقة عن احتياجات العملاء.

■ توقع احتياجات العملاء عن طريق طرح أسئلة العملاء وإشراكهم في دينامية حوار مبني على الثقة.

وهذه التعاريف على الرغم من صحتها لا تتضمن البعد الحيوي للتسويق الإلكتروني، والتي تعد السمة المميزة في تطبيق وممارسة التسويق الإلكتروني، حيث ينطوي على حالة من توحيد الحاجات المتغيرة للعملاء، والتقنيات الحديثة المتجددة بما يؤدي إلى إحداث ثورة في الطريقة التي تؤدي بها الأعمال، لذا يمكن أن نعتبر التسويق الإلكتروني هو تكنولوجيا التغيير، وذلك لما حدث من تحولات جوهرية في مسار وفلسفة وتطبيقات التسويق والتي يمكن تحديدها فيما يلي :

أ - إن عملية التبادل التقليدية تبدأ بالمسوقين وتنتهي بهم حيث يسيطرون على الأمور ، أما في عصر الإنترنت أصبح العملاء يحددون المعلومات التي يحتاجونها والعروض التي تستجيب لحاجاتهم ورغباتهم والأسعار التي تلاءمهم ، لذا أطلق على التسويق الإلكتروني مصطلح التسويق المعكوس Reverse Marketing.

ب - إن المعايير المستخدمة لتقييم أداء الأنشطة التسويقية أصبحت تحتل مكانة أعلى في عصر الإنترنت حيث أن العملاء من خلال المواقع الإلكترونية يبحثون عن منتجات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة وخدمات أسرع وأفضل .

ج - لم تعد التبادلات التسويقية تدور حول عملية تبادل منفردة ، بل أصبح المسوقون في عصر الإنترنت يعملون باتجاه إشباع الحاجات والرغبات من خلال تقديم حزم سلعية وخدمية متنوعة ذات قيمة مضافة يدركها ويقدرها العملاء .

ومما لا شك فيه أن هناك تنوع في طبيعة الوظائف التسويقية التي تعتمد عليها مواقع المؤسسات الإلكترونية ، وذلك لاختلاف المهام الحيوية التي يمكن أن تقوم بها هذه المواقع ، فهناك وظيفة الاتصال وإقامة علاقات مستمرة مع العملاء ، ووظيفة البيع الإلكتروني كأحد أشكال التسويق المباشر ، ووظيفة توفير محتوى أو مضمون عن أشياء معينة ، مثل موقع Islam Way ، موقع Jumbo ، موقع Yahoo ووظيفة توفير شبكة أعمال ، مثل الوصول إلى المحتوى الذي توفره جهات أخرى وإجراء نوع من التبادل لحساب العميل أو مساعدته ، مثل موقع e-bay .

وقد اتسم التسويق الإلكتروني بخصائص معينة من أهمها :

- خاصية أوتوماتيكية الوظائف التسويقية وخاصة في الوظائف التي تتصف بالتكرار والقابلية للقياس الكمي ، مثل بحوث التسويق وتصميم المنتجات والمبيعات ، وإدارة المخزون .
- خاصية التكامل بين الوظائف التسويقية بعضها البعض ومع الجهات المعنية بالمحافظة على العملاء والذي يطلق عليه منهج إدارة العلاقات بالعملاء والذي تطور إلى ما يعرف بالتسويق التفاعلي

Interactive Marketing، وقد ارتبط بهاتين الخاصيتين مدخلان للتسويق الإلكتروني هما : مدخل السوق الصامت ، مدخل المشاركة الفعالة.

ثانيا/ فوائد وفرص التسويق الإلكتروني:

إن الوقت الحالي يشهد إعادة هندسة عملية التسويق والتوجه المتزايد نحو التسويق الإلكتروني وتحرك معظم المؤسسات باتجاه السوق الإلكترونية للاستفادة من إمكانيات ومزايا التسويق الإلكتروني وخاصة أن المؤسسات التي كانت سباقة لتبني مداخل التسويق الإلكتروني قد استطاعت أن ترسي معايير تنافسية جديدة، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن التسويق الإلكتروني قد أوجد بيئة تسوق متطورة تحقق للعملاء مزيد من الرفاهية والمتعة في البحث عن احتياجاتهم وإشباعها .

ويمكن تحديد أهم الفرص والمنافع التي يحققها التسويق الإلكتروني لكل من المسوق والزبائن في ظل العولمة وبيئة الأعمال المتغيرة، والتي يمكن عرضها فيما يلي¹:

أ- فوائد التسويق الإلكتروني للزبائن: وتتمثل في²:

1. توفير ميزة التسويق الميسر فلا يحتاج المستهلك لبذل مجهود للتحرك في أماكن مزدحمة.
2. من خلال مواقع الأنترنت يحصل المستهلك على ميزة إجراء مقارنة بين العلامات والتعرف على الأسعار وعمل أمر شراء في أي وقت خلال 24 ساعة.
3. تجنب المستهلك مواجهة رجل البيع والإحتكاك به والذي قد يؤدي إلى إثارة عاطفيا وبالتالي يتاح للمستهلك فرصة أفضل لإتخاذ قرارات شرائية رشيدة.
4. يوفر الأنترنت للمستهلك معلومات تفصيلية عن المنتجات مع إبراز منافعها وقيمتها المعنوية بوسائل متنوعة ومثيرة للإهتمام من خلال الإمكانيات الهائلة لمواقع الأنترنت.
5. يوفر الأنترنت وسيلة اتصال مكتوبة وسريعة وفعالة بين مسؤولي البيع والزبائن والمستهلكين من خلال خدمة البريد الإلكتروني.

¹: محمد سمير أحمد، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة، الأردن، 2009. ص: 133.

²: Philip Kotler, Gary Armstrong, Principles of marketing, op.cit, p :521

ب- فوائد التسويق الإلكتروني لرجال التسويق: وتتمثل في:

1. إمكانية الوصول إلى الأسواق العالمية، حيث أكدت الدراسات أن التسويق الإلكتروني يؤدي إلى توسيع الأسواق وزيادة الحصة السوقية للشركات بنسب تتراوح بين 3 - 22% بسبب الانتشار العالمي، كما يتيح التسويق الإلكتروني للعملاء الحصول على احتياجاتهم والاختيار من بين منتجات المؤسسات العالمية بغض النظر عن مواقعهم الجغرافية، حيث أن التسويق الإلكتروني لا يعترف بالفواصل والحدود الجغرافية، فالحضور العالمي، لا يجد التجارة الإلكترونية أية حدود وطنية أو فواصل جغرافية، وإنما يحدها تغطية شبكات الكمبيوتر، لأن التسويق الإلكتروني يعمل في فضاء افتراضي وليس مادي، وبما أن معظم الشبكات هي عالمية في أبعادها ومجالاتها، فإن التسويق الإلكتروني يمكن حتى المؤسسات الصغيرة من تحقيق حالة من الحضور العالمي لأداء أعمالهم على نطاق عالمي¹.
2. يعتبر التسويق الإلكتروني أداة جديدة يستخدمها رجل التسويق لبناء علاقات مع الزبائن والمستهلكين نظراً لقدرة هذا النشاط على تقريب المسافة بينهم وبين رجال التسويق، فيساعد التسويق الإلكتروني على تصميم وسائل اتصالات تناسب مع النوعيات المختلفة من الزبائن والمستهلكين.
3. تخفيض التكاليف واستخدام التسعير المرن: يؤدي التسويق الإلكتروني إلى تخفيض تكاليف أداء الأعمال نظراً للإستغناء عن الوسطاء، كما أن استراتيجيات التسعير في ظل التسويق الإلكتروني ليست مجرد استجابة سريعة لظروف السوق، وإنما تأخذ في الحسبان جميع العوامل والمتغيرات الداخلية والخارجية، ولاشك أن مفهوم التسعير المرن يجد تطبيقاته من خلال آليات التسويق الإلكتروني، حيث تتوفر تقنيات تمكن المشتري من البحث عن والعثور على أفضل الأسعار المتوفرة، مثل برنامج Shop bot والمزادات وغيرها.
4. استحداث أشكال وقنوات جديدة للتوزيع: حيث يقدم التسويق الإلكتروني منظوراً جديداً لسوق الإلكترونيّة يكون التفاعل فيها بين طرفي عملية التبادل دون الحاجة إلى وسطاء، الأمر الذي أدى إلى بروز مصطلح "عدم التوسط" Disintermediation، كما يقدم التسويق الإلكتروني نوعاً مبتكراً من الوسطاء والذين يطلق عليهم وسطاء المعرفة الإلكترونية Cybermediaries وهي منظمات تعمل لتسهيل عملية التبادل بين المنتجين والعملاء حيث يقومون بدور مزودي خدمة تجارية
5. استخدام أساليب ترويج تفاعلية مع العملاء: حيث يعتبر الإعلان الإلكتروني عبر الإنترنت من أكثر وسائل الترويج جاذبية وانتشاراً في ظل الاتجاه نحو التسويق الإلكتروني، فالإعلان المباشر عبر الإنترنت يتزايد بمعدل 12% سنوياً، وأن قيمته تقدر بـ 54 مليار دولار في عام 2014 ومن المتوقع أن يصل إلى

¹: David L. Kurtz, op.cit, p :105.

- 60 مليار دولار في عام 2016¹، وقد قدم التسويق الإلكتروني مفهوماً جديداً للإعلان، وهو أن المؤسسات تقدم رسائلها الترويجية بشكل متعمد إلى بيئات مستهدفة من خلال مواقع إلكترونية محددة يتوقعون أن تكون جماهيرهم Audiences قادرة على تمييزها وإدراكها.
6. الحصول على معلومات مرتدة لتطوير المنتجات، حيث يقدم التسويق الإلكتروني فرصة جوهرية للاستجابة للتغيرات التي تحدث في الأسواق والتقنيات بشكل يحقق دمج حاجات العملاء مع التطورات التكنولوجية، وذلك من خلال ما يعرف بالعملية المرنة لتطوير المنتج، والتي تعتمد على استشعار السوق Sensing The Market بواسطة الآليات التفاعلية للتسويق الإلكتروني.
7. تقديم السلع والخدمات وفقاً لحاجات العملاء، فمن خلال التسويق الإلكتروني يجد المسوقون فرصة أكبر لتكييف منتجاتهم طبقاً لحاجات العملاء إلكترونياً E-Customization بشكل يلي توقعات العملاء ويتلاءم مع خصوصيات كل عميل، ولاشك أن الطاقات الاتصالية والتفاعلية للتسويق الإلكتروني قد حققت قفزة نوعية في أساليب إرضاء وإشباع رغبات العملاء الخاصة.
8. دعم وتفعيل إدارة العلاقات مع العملاء: حيث يستند التسويق الإلكتروني إلى مفاهيم جديدة وقناعات ترقى إلى اعتبار العميل شريكاً استراتيجياً في منشآت الأعمال، لذا استهدف بناء ودعم علاقات ذات معنى وهدف مع العملاء، وذلك من خلال تفعيل ديناميكية واستمرارية الاتصال المباشر مع العملاء.
9. تحقيق ميزة تنافسية وموقع استراتيجي في السوق، حيث تمر المنافسة في الأسواق الإلكترونية بمرحلة انتقالية نتيجة إلى التحول إلى المنافسة المستندة للقدرات، ولاشك أن التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بالتسويق الإلكتروني قد خلقت فرصاً غير مسبوقه في دعم الاستراتيجيات المميزة وتحسين الوضع التنافسي للشركات، فتحسين الوضع التنافسي، حيث أن التسويق الإلكتروني من خلال جوهره التبادلي، يمكن الموردين من تحسين أوضاعهم التنافسية من خلال تقريرهم من العميل، فتستثمر المنظمات الناجحة في التسويق الإلكتروني لتقديم مستويات أفضل من الدعم والإسناد للجهود ما قبل البيع وبعده، ومستويات أعلى من المعلومات والبيانات المرتبطة بالسلع والخدمات وأساليب الإنتفاع بها، وكذلك سرعة الإستجابة لحاجات ورغبات العملاء، وبالمقابل يحصل الزبون على سلعة أو خدمة عالية الجودة.

¹ : Kenneth C. Laudon , Carol Guercio Traver, E-commerce. Business. Technology. Society. 10Ed , Pearson, USA, 2014, p :342.

ثالثا/ شبكة الأنترنت والتسويق الدولي:

إن من أهم أدوات العولمة التي أثرت على التسويق الأنترنت وما قدمته هذه الشبكة من منافع وخدمات سواء على مستوى المسوقين أو على مستوى المشترين، وبذلك فقد عملت على تغيير المفهوم التقليدي للتسويق والتسويق الدولي، فظهر التسويق الإلكتروني.

وتعد شبكة الأنترنت عهد جديد في عالم التسويق بالنسبة إلى كل من المنتج والمستهلك، إذ تمكنت المؤسسات من إدارة معلوماتها بشكل علمي ووضعت إستراتيجيات دقيقة للتسويق عبر الأنترنت، حيث تتيح هذه الشبكة فرصة للمؤسسات الصغيرة منها والكبيرة لدخول الأسواق الدولية وزيادة فرص البيع والأرباح إذا كان بإمكانها تلبية متطلبات الزبائن في جو من المنافسة الشديدة.

لهذا فقد زعم Hamill أن "الاستغلال التجاري لـ WWW سوف يحدث ثورة في دراسة وممارسة التسويق الدولي"، وبالتأكيد، على شبكة الأنترنت التي لديها القدرة على إحداث ثورة في العديد من جوانب التسويق الدولي والإستراتيجية، وقد حدد Hamill ثلاث تطبيقات إستراتيجية رئيسية للأنترنت في سياق التدويل¹:

- أداة اتصال تدعم شبكة العلاقات مع العملاء في الخارج (الفعلي والمحتمل) والوكلاء والموزعين والموردين، وغيرها؛
 - مورد منخفض التكلفة لأبحاث سوق التصدير؛
 - أداة تسويقية وترويجية دولية من خلال تصميم والتسويق الفعال عبر المواقع الإلكترونية للشركة وتطوير إستراتيجيات متكاملة التي تدعمها الأنترنت.
- الأنترنت يحتمل أن تكون مفيدة لكل من المؤسسات الكبيرة والصغيرة العاملة أو الراغبة في دخول الأسواق الدولية، وإنها وسيلة قيمة للتواصل مع كل من العملاء ومع المؤسسات الأخرى، وإنها غير مكلفة للإستخدام وبالتالي فهي ذات قيمة خاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الراغبة في العمل دوليا.

ويلخص الجدول 2-6 أهم آثار الأنترنت على إستراتيجيات التسويق الدولي:

¹: George Stonehouse, David Campbell, Jim Hamill, Tony Purdie, Global and Transnational Business: Strategy and Management, Second Edition, Wiley, USA, 2004, p: 331.

الجدول 2-6: آثار الأنترنت على التسويق الدولي

الآثار	تعليق
تحسين الاتصالات الدولية مع الزبائن	يسمح الويب للمؤسسات فرصة أكبر للاتصال مباشرة مع زبائنها في جميع أنحاء العالم.
تحسين الاتصالات الدولية مع المؤسسات الأخرى	الموردين والموزعين في جميع أنحاء العالم يمكن الاتصال بهم إلكترونيا. فالمواد... الخ، يمكن أن يكون مصدرها دولي عبر الشبكة بتكلفة منخفضة.
تحسين الاتصالات الداخلية	الأنترنت يمكن أن تستخدم لتوفير الاتصالات الداخلية الرخيصة والسريعة حول العالم ضمن الأعمال الدولية.
تحسين صورة المؤسسة	موقع المؤسسة يمكن استخدامه لتقديم صورتها.
العثور على زبائن دوليين جدد	يمكن للزبائن الجدد أن يجذبهم موقع المؤسسة على الأنترنت، بالإضافة إلى ذلك، الزبائن الجدد يمكن التوجه إليهم مباشرة عبر الويب على أساس عالمي.
خفض تكاليف دخول السوق للمؤسسات الصغيرة	غالبا ما يعرقل دخول المؤسسات الصغيرة للأسواق الدولية تكاليف بحوث السوق، وتكاليف الوكلاء... الخ وقد تقلل الأنترنت من هذه التكاليف بشكل كبير.
توحيد السعر الدولي	التسويق على الأنترنت يزيد من المزايا والحاجة للحصول على توحيد السعر الدولي.
استراتيجيات المتخصصة في السوق الدولية	يمكن الوصول إلى الأسواق المتخصصة من خلال المجموعات على الويب، فالزبائن هم أيضا أكثر قدرة على الوصول إلى الخدمات المتخصصة والمنتجات من خلال البحث في الأنترنت.
أداة بحث للتسويق الدولي	الوصول إلى مصادر المعلومات المتاحة على الأنترنت.
انخفاض أهمية التسويق التقليدي للوسطاء	الوكلاء... الخ سيكون لهم قيمة أقل بالنسبة للشركات التي تدخل الأسواق الدولية.

Source: George Stonehouse, David Campbell, Jim Hamill, Tony Purdie, Global and Transnational Business: Strategy and Management, Second Edition, Wiley, USA, 2004.p :332.

شيء واحد مؤكد، أنه زاد تأثير شبكة الأنترنت على التسويق الدولي وسيزيد تأثيرها أكثر من ذلك، لا سيما بين المؤسسات الصغيرة ومتوسطة الحجم، وإنه من المرجح أن تؤثر على الترويج، والتسعير، والخدمات اللوجستية والتوزيع؛ في الواقع، فإن الأنترنت تدخل في معظم جوانب التسويق الدولي، وبالتالي يجب على مديري المؤسسات الدولية تقييم الدور المحتمل للأنترنت في استراتيجيات التسويق الدولية.

ومما لاشك فيه أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد أحدثت تغييرا في أسلوب إدارة المنظمات لنشاطاتها وفعاليتها التسويقية الدولية، ويمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد غيرت الكيفية التي يدار بها التسويق، كما أصبحت المعلومات سلاحا إستراتيجيا، ومن أبرز وأهم التطورات في هذا المجال التوسع والإنتشار الهائل في نشاط التسويق الدولي عبر الويب وما رافقه من توسع أكبر في مضممار شبكات المعلوماتية الهائلة.

ويمكن اعتبار علاقات الترابط الدولية بمثابة شكل من أشكال التسويق الدولي الافتراضي، حيث يوضح الجدول التالي أبرز هذه العلاقات.

الجدول 2-7: تكنولوجيا المعلومات والتسويق الدولي

تكنولوجيات المعلومات والاتصالات كأداة تسويقية إستراتيجية	
علاقات الترابط الدولية مع الزبون	علاقات الترابط الدولية مع المورد
- جمع البيانات من نقاط البيع.	- تطوير قنوات توزيع مباشرة مع الزبائن مستندة للأنترنت بالدرجة الأولى.
- التفاعل مع الزبون خلال مرحلتي ما قبل البيع وما بعد البيع.	- استخدام نظم التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI) للتعامل بشكل مباشر مع شركاء الأعمال.
- إجراء بحوث التسويق من خلال أساليب التسويق الافتراضي.	

المصدر: بشير العلق، مصدر سابق، ص:73.

وسنحاول تسليط الضوء بالتفصيل على أبرز علاقات الترابط الدولية الإستراتيجية:

1- تستطيع المؤسسة اليوم مراقبة ومتابعة نقاط البيع للحصول على معلومات تفصيلية حول السلوك الشرائي للمستهلك، فنظم المعلومات الخاصة بنقاط البيع مثل تلك التي تقوم بشكل آلي بفرز وترتيب المعلومات والبيانات المتعلقة بالمنتجات والخدمات المباعة من حيث أسعارها وكمياتها وأحجامها ووقت ومكان بيعها (في الدقيقة والساعة واليوم والأسبوع والشهر والسنة... الخ)، والمحفزات التي قدّمت لتشجيع المستهلكين على الشراء، وعدد ونوعية وطبيعة هذه المحفزات وتوقيتاتها وكذلك مقارنة مبيعات هذه المنتجات والخدمات بالمبيعات المماثلة للمنافسين، هذه النظم المتطورة توفر للمؤسسة تغذية عكسية فورية حول قرارات الزبون، وتمكن المؤسسة من التعرف بسهولة وسرعة على المنتجات التي تم بيعها وفي أي المواقع أو الفروع كذلك. وتستطيع المؤسسة الإنتفاع بهذه المعلومات لتجنب سجلات التخزين واتخاذ الإجراءات اللازمة والقرارات الملائمة لتعويض الخزين المستنفد وتعديل الأسعار وتدشين الحملات البيعية، وتصميم المنتجات الجديدة،

بعدها يتم تضمين المعلومات المتحصل عليها في قواعد البيانات التسويقية التي تضم خزينا هائلا من المعرفة حول الزبائن القائمين والمرقبين، وهي بيانات يتم في الغالب تحليلها واستثمارها لتطوير المنتجات والإستراتيجيات التسويقية، ولأن مثل هذه المعلومات غالبا ما تكون مصنفة على أساس معايير مثل المتجر المنفرد والمدينة والإقليم والمناطق البيعية وما شابه ذلك من التقسيمات والتصنيفات، فإن باستطاعة مديري التسويق ربط المبيعات الفعلية بالبيانات التاريخية والحصة السوقية التنافسية والإعلان وتنشيط المبيعات والبيع الشخصي... الخ، وقرارات التسعير وغيرها كثير، الأمر الذي ينتج عنه معلومات ذات نوعية راقية حول الروابط بين إستراتيجية المزيج التسويقي والفعالية.

2- تستطيع المؤسسة التفاعل مع الزبون من خلال المراحل السابقة واللاحقة للشراء، فمرحلة ما قبل الشراء تتيح المجال للمستهلكين لإبلاغ رغباتهم وحاجاتهم والمشاركة في عملية تصميم المنتج واختياره، أما مرحلة ما بعد الشراء فهي توفر معلومات عن مدى رضا الزبائن عن عملية الشراء، والهدف من وراء ذلك كله يكمن في تعزيز ولاء الزبون وتشجيعهم على تكرار الشراء.

3- باستطاعة المؤسسة استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات لتطوير أساليب جديدة لإجراء بحوث السوق الدولية مستندة على تطوير بيئات تسوق افتراضية حيث يمكن متابعة ومراقبة سلوك المستهلك في المتجر الافتراضي باستخدام أساليب التجريب المصممة لإقتفاء أثر التأثيرات والتفاعلية لمتغيرات التسويق كالسعر، والتعبئة والتغليف والترويج وذلك في بيئة افتراضية.

4- كما تستطيع المؤسسة استخدام شبكات المعلومات لبيع وتطوير قناة توزيع مباشرة جديدة للزبون ما يتيح فرصة التسوق الشخصي الذي يضمن راحة الزبون، كما أن الشبكات، كالأنترنترنت تسمح للمؤسسات الصغيرة بالتفاعل بشكل مباشر مع الزبائن حول العالم طالما أن هؤلاء قادرين الوصول إلى الأنترنترنت وهو أمر متاح للجميع في الوقت الراهن.

5- بإمكان المؤسسة استخدام الأنترنترنت ونظم التبادل الإلكتروني للبيانات للتعامل بشكل مباشر مع شركاء العمل، والزبائن والموردين معا¹.

وتعد الأنترنترنت الوسيلة المركزية لهذا الغرض فالأنترنترنت وسيلة متوفرة في أماكن مختلفة علاوة على كونها عملية زهيدة الثمن ومتاحة للمؤسسات على اختلاف أنواعها ومسمياتها، فدمج الأنترنترنت بشبكات الأنترنترنت يتيح المجال للمؤسسة بتطوير شبكات اتصال داخلية وخارجية، ويمكن استخدام مثل هذه الشبكات لإرسال الطلبات والتفاوض حول الأسعار وإنشاء المزادات وتبادل مواصفات السلع واقتفاء أثر حالة الإنتاج، ومتابعة مغادرة ووصول الشحنات وإنجاز أعمال الفواتير والدفع.

¹: محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص: 182.

ومن الإستخدامات المتطورة للأنترنت نذكر على سبيل المثال لا الحصر التفاعل من خلال مرحلة تصميم المنتج، حيث يتفاعل الموردون والزبائن مع المؤسسة في تطوير منتجات جديدة بهدف تقليص الوقت اللازم لطرحها في السوق وكذلك تقليص التكاليف المترتبة على إنتاجها وتصنيعها، وتعد نظم التبادل الإلكتروني للبيانات أداة الاتصالات الفنية الرئيسية لمثل هذا النوع من تبادل المعلومات ما بين المؤسسة وشركاء أعمالها، فشبكات البيانات الرئيسية ونظم التبادل الإلكتروني للبيانات تسهل عملية التفاعل الدقيق مما يسهل عملية استخدام بعض الأساليب المالية المتقدمة مثل:

- أ- تخطيط الإنتاج الإستجابي بالإستناد لأرقام المبيعات المحدثة.
- ب- سلاسل التوريد في الوق المناسب.

حيث تسهم نظم التبادل الإلكتروني للبيانات في تسريع عملية الإستجابة للجداول الإنتاجية وتفعيلها وبالتالي ضمان وفاء طلبات التوريد بالكميات والنوعيات والمواصفات المطلوبة.

وتشير الدراسات والأبحاث في هذا المجال إلى أن للتغيرات في بيئة المعلومات مضامين دراماتيكية على إستراتيجية التسويق، حيث تؤثر كثافة المعلومات على تقييم المؤسسة لكل من جاذبية السوق والموقع التنافسي التسويقي للمؤسسة، لاغيا إلى حد ما الحدود القائمة بين المؤسسة وبيئتها ومورديها ومنافسيها وزبائنها، وأيضا ضمن المؤسسة، من خلال تقليص الأهمية التنظيمية بين مثلا التسويق والإنتاج ويصبح المضمون أو المحتوى المعلوماتي خاصة من خواص المنتج، كمنتج قائم بحد ذاته وهو ما يؤثر على أداء عناصر المزيج التسويقي مثل الخدمة والتوزيع والإتصالات التسويقية والترويج وبحوث التسويق.

والواقع أن تطوير شبكات عالمية لأغراض التسويق الدولي الإلكتروني يعد عملا معقدا، حيث يعود سبب التعقيد بالدرجة الأساس لطبيعة البيئة الدولية نفسها، فالصعوبات والمشاكل تنتج عن:

- الإختلاف في مستوى البنية التحتية بين البلدان، بما فعمق وتطور الشبكات الحاسوبية وتوفير التكاليف ومدى الإعتماد على منظومات الهواتف المحلية ومدى تغلغل استخدامات عتاد الحاسوب وبرمجياته عبر المؤسسات، ومما لاشك فيه أن هذه المجالات الثلاثة تعتبر أساسية ومطلبا مسبقا لتطور التسويق الإلكتروني الدولي.

- العوائق التقليدية مثل التعريفات الجمركية والحصص، والعوائق غير المتعلقة بالتعريفات الجمركية مثل العادات والتقاليد والأعراف السائدة والقوانين المحلية.

- الإختلافات الثقافية، خصوصا تلك الناتجة عن اللغة وممارسات الأعمال المختلفة.

- الإختلافات القانونية التي تعقد إرساء علاقات تجارية مع شركاء خارجيين، وكذلك التشريعات الصارمة التي لا تتيح فرصة الوصول إلى المعلومات الضرورية بحجة السرية والخصوصية والمساس بالأمن القومي.
- المسافة الجغرافية والتباينات في الوقت، وهي مسائل من شأنها جعل الاتصالات صعبة نوعا ما .
- عوائق ناتجة من تشريعات حكومية، مثل تحديد حدود قصوى لتدفق البيانات عبر الحدود، أو القيود المفروضة على استخدام شبكات القيمة المضافة.
- الإختلافات في مستوى التطور التكنولوجي للشركاء الأجانب، خصوصا في مجال استخدام نظم المعلومات وعتاد الحاسوب وبرمجياته والمعايير غير المتوافقة، والإختلافات في الخبرة والدراية الإدارية ما قد يؤثر على مسائل وقضايا كثيرة مثل رقابة الجودة وإدارة المخزون وخدمة الزبون وبحوث التسويق، إن من شأن اختلافات كهذه تعقيد الجهود الرامية لربط الشركاء في شبكة عالمية.

المطلب الثاني: المزيج التسويقي عبر الأنترنت

المزيج التسويقي المقترح أصلا من قبل Jerome McCarthy* سنة 1960، يستخدم كجزء أساسي لتنفيذ استراتيجية التسويق من قبل العديد من الممارسين.

وقد تم توسيع المزيج من 4 إلى 7 عن طريق إدراج ثلاثة عناصر أخرى التي تعكس على نحو أفضل تقديم الخدمات وهي الأفراد والعمليات والشواهد المادية** من قبل Booms & Bitner سنة 1981.

ويتم تطبيق المزيج التسويقي في كثير من الأحيان عند وضع استراتيجيات التسويق لأنه يوفر إطار بسيط لمختلف عناصر عرض المنتج لتأثير الطلب على المنتجات في الأسواق المستهدفة، على سبيل المثال، لزيادة مبيعات المنتج يمكن تخفيض سعر أو تغيير نوع الترويج، أو يمكن استخدام مزيج من هذه العناصر.

وتوفر الأنترنت فرصة جديدة للمسوق لتغيير المزيج التسويقي، لذلك فإنه من المفيد توضيحه في هذا

المطلب، بالتطرق إلى المزيج التسويقي عبر الأنترنت كما يلخصه الجدول التالي:

الجدول 2-8: عناصر المزيج التسويقي عبر الأنترنت

استخدام الأنترنت لتنوع المزيج التسويقي						
المنتج	الترويج	التسعير	التوزيع	الأفراد	العمليات	الشواهد المادية
-الجودة	-اتصال	-قائمة الأسعار	-القنوات	-أنشطتهم	-التركيز على زبون	-اتصال مع الموظف
-الصورة	-بيع شخصي	-الخصومات	-عدد القنوات	-الإتصال	-تحديد مجال الأعمال	-الشواهد المادية على
-العلامة	-تنشيط المبيعات	-الإئتمان	-تقسيم القناة	-التوظيف	-البحث والتطوير	الانترنت (شكل الموقع)
-الخصائص	-العلاقات العامة	-طرق الدفع	-دعم المبيعات	-الثقافة	-استخدام التكنولوجيا	-التكامل
-الدعم	-تسويق مباشر	-القيمة		-المهارات	-تحسين العمليات	
-توفر المنتج				-المكافآت	-الداخلية والخارجية من	
-الضمانات				-التدريب	خلال شبكة الأنترنت	

Source : Chaffey Dave, E-business and e-commerce management : strategy, implementation, and Practice, 4 ed, Pearson, UK, 2009, p :449.

أولا/ المنتج: تتيح الأنترنت الفرصة للتنوع، كما تساهم في تعظيم قيمة العلامة، وخدمة المستهلك، هذا بالإضافة إلى مساهماتها في تقديم المنتجات الجديدة والوصول إلى قطاعات سوقية جديدة.

إن المنتج الإلكتروني هو المنتج الذي يمكن تبادله بشكل آلي تماما، ومن ثم فهو لا يحتاج إلى توزيع مادي، بمعنى أنه يمكن إتمام عملية البيع والشراء كاملة من المنزل أو من المنظمة أو من أي مكان عبر شبكة

*: الذي سماه 4 Ps، وهي الأحرف الأولى للكلمات Product, Price, Place , Promotion، أي المنتج، التسعير، التوزيع، الترويج.
 **: People, Processes , Physical evidence :

الأنترنت، دون تأثير للحدود الجغرافية، والتسويق الإلكتروني يتعامل مع كل من المنتجات الإلكترونية والمادية على حد سواء وكافة أشكال المنتجات بمفهومها الشامل.

هذا ويساعد التسويق الإلكتروني على تدفق المزيد من المعلومات حول المنتجات من السلع والخدمات المختلفة مع خلق سبل لإنسياب هذه المنتجات من أي مكان في العالم إلى العملاء والمستهلكين وهذا يؤدي إلى زيادة حدة التنافس في الجودة والمواصفات والأسعار وزيادة تنوع المنتجات وتوافر فرصة كبيرة لبدائل الإختيار أمام العملاء والمستهلكين¹.

فيساعد التسويق الإلكتروني على تدفق المعلومات حول المنتجات المختلفة ولا شك أن توفير كم هائل من المعلومات لكل زبون عن المنتجات التي يتعامل فيها والمقارنة بينما يؤدي إلى زيادة حدة التنافس في الجودة والمواصفات والأسعار، ونتيجة لذلك اضطرت المؤسسات إلى إجراء تعديلات على العملية التقليدية لتطوير المنتجات والتي تنطوي أولاً على تحديد مفهوم المنتج ومن ثم تصميم عملية التنفيذ وبدلاً من ذلك بادرت بعض المؤسسات إلى ابتكار ما يسمى بالعملية المرنة لتطوير المنتجات وفيما يلي عناصر تلك العملية²:

1-تحسس السوق: يتمثل هذا العنصر في معرفة المؤسسات لمدى استجابة تصميم المنتج والحاجات والمتطلبات الحقيقية للزبائن وتلجأ هذه المؤسسات لعدد من الأساليب المبتكرة التي تضمن حالة من التدفق المستمر للمعلومات مثل:

- قواعد البيانات التفاعلية الخاصة بالزبائن.
- نظم التبادل الإلكتروني للبيانات بين المؤسسات والزبائن.
- مجموعات الأخبار.

فعلى سبيل المثال أشركت مؤسسة نت سكيب المعروفة بتصنيع البرمجيات قطاعاً كبيراً من زبائنها في تطوير منتجها الشهير المعروف بمتصفح الويب حيث أكدت المؤسسة أن هذا المنتج ما كان ليرى النور لولا وجهات نظر الزبائن.

2-اختبار الحلول الفنية: تعتبر اختبارات التقنيات البديلة ذات أهمية كبيرة في إرساء مسار أي مشروع لتطوير المنتجات فعلى سبيل المثال في مجال البرمجيات واجهت شركة net dynamics تحدي كبير في عملية تطوير أحد منتجاتها وبعد قيام المؤسسة بعمل نماذج لتلك البدائل ودراساتها ومقارنتها ببعضها البعض كان اختيار لغة java.

¹: محمد الصيرفي، التسويق الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص: 135.

²: محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص: 137.

3-دمج حالات الزبائن مع الحلول الفنية: تقوم العملية المرنة لتطوير المنتج على فلسفة التوجه بالعميل والتي تقر بضرورة تضمين الحاجات والرغبات الحقيقية للزبائن في المنتج تحت التطوير فعلى سبيل المثال تقوم بعض المؤسسات الرائدة في مجال البرمجيات بعرض الحلول الفنية على مجموعة مختارة من الزبائن من خلال شبكات الإكسترنات وهي شبكات تعد بمثابة وسائل اتصال شخصية متبادلة بين هذه المؤسسات والزبائن.

4-وضع المرونة قيد الإختبار: تتيح العناصر السابقة للعملية المرنة بتطوير المنتج للمؤسسة وفرصة للإستجابة للتغيرات التي تحدث في الأسواق من خلال التفاعل المستمر مع حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين.

ثانيا/ التسعير: تساهم الأنترنت كقناة بيعية جديدة في تخفيض سعر المنتجات بسبب تخفيض عدد منافذ التوزيع المستخدمة، أو من خلال القدرة على تدنية وتوفير الكثير من التكاليف التي كان يتم تحملها في ظل ممارسة التسويق التقليدي للمنتجات، الأمر الذي قد يمكن في النهاية من زيادة الربحية.

كما تشهد الأسعار على شبكة الأنترنت المزيد من التخفيضات نتيجة انخفاض تكاليف التسويق الإلكتروني مقارنة بالتسويق التقليدي، كما أن هناك العديد من المواقع على شبكة الأنترنت صممت خصيصا لعرض مقارنات الأسعار والتي يطلق عليها اسم price rebots حيث يمكن للمستهلكين ومستخدمي الأنترنت الوصول ببساطة إلى هذه المواقع لتحديد أفضل الأسعار، لذلك يجب قبل تحديد أسعار المنتجات على شبكة الأنترنت التعرف على أسعار المنافسين لمراعاة إظهار تمييز المؤسسة في هذا المجال، أو على الأقل عدم زيادة أسعارها بشكل جوهري لأن هذا يعتبر نقطة ضعف كبيرة وعامل طرد وليس جذب للموقع، خاصة في حالة عدم وجود تبرير سريع جدا لهذا الإرتفاع لأن إحساس الزائر بارتفاع الأسعار يجعله يترك الموقع مباشرة قبل أن يصل إلى هذه المبررات لأن الوضع هنا يختلف عن حالة وجود رجل البيع بشكل شخصي ومحاولته تقديم مبررات للعميل.

وإذا كان التسويق الإلكتروني يوفر الفرص للمستهلكين والعملاء في التعرف على أسعار المنتجات فإنه في نفس الوقت يعطي الفرصة للمنتجين أيضا لإجراء مقارنة بين تكاليف منتجاتهم والمنتجات المنافسة. ومن التطورات الحديثة في استراتيجية التسعير الإلكتروني استخدام العملة الرقمية حيث يسمح للزبائن بإدخال رقم حسابهم مع وضع المبلغ للإستفادة من خدمات معينة.

فتوفر الأنترنت العديد من المزايا للزبائن والمستهلكين في مجال التسعير من أهمها:

1 - تعد الأنترنت المدخل السريع إلى قوائم التسعير لكافة المنتجات .

- 2- تتيح الأنترنت المعلومات بين كافة المستهلكين في المجتمع الافتراضي.
 - 3- توفر الأنترنت تقنية هامة وهي برنامج البحث، وهي عبارة عن برنامج يساعد المستهلكين في البحث والعثور على أفضل الأسعار المتوفرة عبر الأنترنت .
 - 4- تسهل الأنترنت فرص إيجاد بدائل للموردين الحاليين.
- ويتضح من ذلك أن حصول الزبائن والمستهلكين على معلومات فورية من كل ما يتعلق بالخدمات والأسعار والمنافسين عبر الأنترنت يمكنه من التحكم في عملية الشراء وتعاضم قدرته على التفاوض مع المنتجين للحصول على أفضل الأسعار وبذلك تتحول قوة المساومة من المنتجين إلى المشتريين حيث يستطيع شخص على الأنترنت أن يحصل على معلومات فورية عن كل شيء يتعلق بالمنتجات.
- وتؤدي تطبيقات التسويق الإلكتروني إلى تدعيم مفهوم التسعير الديناميكي والذي يشير إلى المعاملات التجارية التي يكون فيها السعر غير ثابت¹.

ثالثا/ التوزيع: تعمل الأنترنت على تقديم قناة بيعية جديدة لتوزيع المنتجات، كما أنها لا تعتمد على الشكل التقليدي للتصدير في التسويق الدولي، حيث يمكن الدخول إلى الأسواق الدولية بشكل لم يكن متاح من قبل.

وتعتبر إدارة سلسلة قنوات التوزيع من العناصر الأساسية لنجاح أي تجارة إلكترونية حيث تهدف غدارة قنوات التوزيع إلى توصيل المنتجات المناسبة إلى المواقع المناسبة بالكميات الملائمة وفي الوقت المناسب وبأقل تكلفة باستخدام شبكة الأنترنت والإكسترنات، حيث أصبح بإمكان المؤسسات دمج شركائها من الموردين والمصنعين وبائعي التجزئة للمشاركة في المعلومات للقضاء على الخطأ والتأخير وتكرار العمل عند التخطيط لتوقعات المستقبل ولتخطيط الإنتاج².

وإن القيام بعملية التوزيع باستخدام الوسائل الإلكترونية يؤدي إلى القضاء على المسافات بين المنتج والزبون فبدلا م وجود موقع للسوق المادي أصبح يوجد موقع السوق الافتراضي.

وإن التحول إلى السوق الافتراضي سوف يبرز نوعا جديدا من الوسطاء يطلق عليهم وسطاء المعرفة الإلكترونية.

¹: محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص:143.

²: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص:136.

وتتمتع البرمجيات كأحد المنتجات الرقمية بالعديد من المزايا في ظل عمليات التوزيع الإلكتروني وأهمها:

- 1- إمكانية تسليم البرمجيات للمشتريين عن طريق التنزيل: من خلال شبكة الأنترنت وبذلك يعتبر التوزيع الإلكتروني قناة توزيع سريعة ورخيصة بالنسبة للبائعين.
- 2- يفترض أن الزبون على قدر من المعرفة بالنسبة لإستخدام الكمبيوتر في إنزال وتحميل البرامج.
- 3- يجعل التوزيع المباشر للبرامج إلى الزبائن المؤسسات المنتجة على صلة مباشرة ودراية كافية بالمستخدمين النهائيين لمنتجاتهم.

ويوفر التوزيع الإلكتروني للمؤسسات الصغيرة مزايا كبيرة حيث تعتبر الأنترنت القناة الوحيدة لتوزيع منتجاتها بأسعار مناسبة ويرجع ذلك إلى ما يلي:

- توفير التكاليف الخاصة بتوفير المنتج في وسائط وتشمل تكلفة أقراص التخزين الضوئية cd وكتيب تعليمات التشغيل وصناديق كرتونية.
- إن قيام المؤسسة بعمليات بيع منتجاتها للزبائن بالتجزئة يعفيها من أعباء وتكاليف البحث عن موزعين لمنتجاتها في مختلف دول العالم.
- إن إمكانية تنفيذ كافة مراحل عملية البيع إلكترونيا من خلال الأنترنت يسمح لصغار المنتجين بتوفير الإستثمارات الضخمة في التجهيزات الخاصة بمؤسساتهم، فعلى سبيل المثال منتج برنامج IDM الذي يعتبر من أشهر برامج إنزال الملفات download وأوسعها استخداما في الوقت الحاضر.

رابعا / الترويج: إن جوهر عمليات الترويج عبر الأنترنت وهو جذب انتباه الزبائن لإستخدام صفحات الشبكة العنكبوتية الدولية الويب ودعمها بالمعلومات المفيدة طبقا لإهتماماتهم حيث تساعد خطوط الإتصال المفتوحة بين المعلنين ومستخدمي الأنترنت في أن يقدم المعلنون عملا أفضل وأكثر كفاءة لترويج منتجاتهم.

حيث تقدم الأنترنت إتصالات تسويقية إضافية يمكن من خلالها إخبار المستهلكين بمنافع المنتج ودفعهم لإتخاذ قرارات الشراء، كما يمكن إستخدام الأنترنت لتوسيع مدى الأنشطة الترويجية التي تتضمن الإعلان وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة والتسويق المباشر.

وإن مكونات المزيج الترويجي هي الإعلان، البيع الشخصي، العلاقات العامة، وتنشيط المبيعات، ولكن في الترويج الإلكتروني سوف يختلف الأمر نتيجة اختفاء أو تقليص دور عنصرها في المزيج وهو

البيع الشخصي بينما يزداد بوضوح أهمية كل من الإعلان وتنشيط المبيعات، وللترويج الإلكتروني للموقع يجب الإشتراك في أداة البحث عبر الأنترنت والتي تعتبر ذات قيمة كبيرة للمؤسسات.

فعن طريقها يمكن الوصول لعدد كبير من المستخدمين، فالعميل إذا لم يجد موقع المؤسسة أثناء البحث فإن الفرصة سوف تذهب لأحد المنافسين وكلما كان المدى الذي يمكن أن يدخل به العميل للموقع فعالا وجذابا كلما زاد عدد الزائرين، وحتى يمكن بناء اتصالات تسويقية إلكترونية ناجحة وصلبة فلا بد من الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هي الطرق التي يمكن أن يصل بها العميل لموقع المشروع ؟
- ما هي الصفحات الأكثر انتشارا على الشبكة ؟
- كيف يمكن عمل حملة إعلانية على الشبكة ؟

ويمكن تحقيق ذلك عن طريق المشاركة مع مؤسسات تعمل على الشبكة، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد، ولكن كيف يتم اختيار الوسيط الإلكتروني المناسب لتوصيل الرسالة التسويقية، وما هو الوسيط/الوسائط الإلكترونية المثلى لتوصيل الرسالة التسويقية للعملاء؟ هل من الأفضل الإعلان عنها عبر إحدى شبكات الخدمات المتصلة؟ أم من الأفضل إنشاء لوحات إعلانات إلكترونية لخدمة العملاء؟

إن الإجابة على هذه الأسئلة معقدة للغاية ولا يمكن التوصل إلى الإجابة الصحيحة إلا من خلال تحليل أوضاع السوق الذي تعمل في ظلها المؤسسة وظروف الزبائن، ويبدأ ذلك بإجراء مسح سريع للسوق أو الصناعة أو النشاط الذي تعمل فيه المؤسسة، يلي هذا المسح التمهيدي القيام بدراسة أخرى لمصادر التكنولوجيا الرقمية المتاحة لدى المؤسسة مثل الإتصال بالأنترنت أو شبكات الخدمة ومدى سرعة أجهزة المودم المركبة في أجهزتهم.

ومما لا شك فيه أن خصائص التسويق الإلكتروني قد جعلت الجهود الترويجية عبر شبكة الأنترنت تختلف جوهريا عن الأساليب التقليدية وذلك على النحو التالي¹:

- إن الطبيعة التفاعلية للأنترنت تسمح للمسوق بالدخول في محادثات تفاعلية مع العملاء والمستهلكين وهذا يساعد على تصميم رسائل ترويجية تناسب العميل الفرد.
- تتوافر لدى مستخدمي الأنترنت القدرة على التحكم فيما يشاهدونه لأنهم يزورون المواقع بمحض إرادتهم وهذا يعكس اهتماماتهم بمنتجات المؤسسة ويجعلهم أكثر اهتماما بالرسائل الترويجية التي تقدمها.

¹: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص: 139.

■ قدرة المسوق التعرف على العملاء قبل الشراء تساعد على توجيه الجهود الترويجية إلى عملاء معينين وبطرق أكثر فاعلية ولكن من ناحية أخرى فإن قدرة العملاء على التحكم في المعلومات قد يؤدي إلى صعوبة في جذب انتباه بعض الزبائن المرتقبين.

هذا وعلى الرغم مما يتمتع به الترويج الإلكتروني من المزايا إلا أنه يكون عرضة للفشل في الحالات التالية¹:

- حالة إزعاج المستخدم بمعلومات كثيرة وغير مثيرة لإهتماماتهم.
- حالة عدم الأخذ في الاعتبار الحاجات المتغيرة للمستخدمين.
- حالة عدم تعزيز وتدعيم المنتجات المعروضة بمعلومات إضافية مرغوبة.

ويعتبر الإعلان أحد عناصر المزيج الترويجي استخدما على مواقع الأنترنت حيث يؤدي الإعلان عبر شبكات الأنترنت إلى الزيادة التفاعل بين المؤسسات والزبائن والمستهلكين، كما يحقق الإعلان عبر الأنترنت المزايا التالية:

- إمكانية تحديث الإعلان في أي وقت وبأقل تكلفة.
- يصل الإعلان إلى عدد كبير من الزبائن والمستهلكين حول العالم.
- السهولة والسرعة في إجراءات الشراء من رؤية الإعلان إلى الحصول على التفاصيل الخاصة بالمنتج إلى إصدار أمر الشراء.
- تفاعلية الإعلان الإلكتروني أرخص بالمقارنة بوسائل الإعلان التقليدية مثل التلفزيون، الراديو، والجرائد.
- يعتبر الإعلان الإلكتروني أكثر جاذبية للمستهلك وذلك لأنه يتضمن تطبيقات الوسائط المتعددة Multimedia مثل الحركة والمحاكاة والصوت.

ويمكن أن يتم الإعلان على الأنترنت بطرق عديدة ومن أهمها موقع الويب الخاص بالمؤسسة أو مواقع الويب الخاصة بمؤسسات أخرى، وكذلك الأسواق الإلكترونية الضخمة.

فتصميم الموقع ويب خاص بالمؤسسة هو من أهم الأسباب التي تجذب الزائر أو تجعله ينفر من الموقع لذلك يتطلب تصميم الموقع خبرة متخصصة وهناك بعض النقاط الأساسية عند تصميم المواقع أهمها:

أ- بساطة الموقع: يجب أن يتم تصميم الموقع بطريقة تجعل المستهلكين يصلون إلى الموقع ويحصلوا على احتياجاتهم بسهولة وفيما يلي أهم التسهيلات التي يجب أن يضمنها لبيع البرمجيات على الشبكة:

¹: محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص:140.

- توفير بيانات تفصيلية عن البرنامج وتتضمن اسم البرنامج واسم ملف الإنزال وحجمه ورقم الإصدار الحالي.
 - في حالة تعدد البرامج المعروضة كما في المؤسسات الكبيرة يجب تضمين معلومات المنتجات المختلفة في قاعدة بيانات ضخمة.
 - توفير إمكانية إنزال البرنامج من عدة مواقع.
 - توفير وسيلة لإمداد المستخدم بخدمات الدعم الفني الفورية التي يحتاج إليها بحيث تسمح بالرد على الإستفسارات التي لا تتوفر معلومات عنها في قوائم الإرشادات المساعدة.
- ب- الكتالوجات الإلكترونية: ويتمتع الكتالوج الإلكتروني بالعديد من المزايا بالنسبة للكتالوج العادي وأهمها:

- إمكانية تحديثها بشكل مستمر وبذلك تكون المعلومات المتاحة بها دقيقة دائما.
- كما تتميز بإمكانية أن تكون ملونة وتتضمن الصوت والحركة.
- يعتبر الكتالوج الإلكتروني أقل تكلفة بالنسبة للعادي الذي ترتفع تكلفة الطباعة والألوان والتوزيع والنشر وكذلك تكلفة إرسال الكتالوجات حيث لا ترسل الكتالوجات المطبوعة بالبريد إلى المؤسسات أو الأفراد الذين يستخدمون الأنترنت
- أما بالنسبة للبيع الشخصي وهو احد أهم عناصر المزيج الترويجي فإن التسويق الإلكتروني يساعده في أداء وظائفه بطريقة أكثر فاعلية وفيما يلي أهم أبعاد البيع الشخصي:
- في ظل عمليات التسويق الإلكتروني يكون الزبائن والمستهلكين في وضع معلومات مما يتطلب معه كفاءة عالية من رجال البيع لإقناع الزبائن والمستهلكين بالشراء.
- قيام المؤسسات بتوجيه البيانات المتاحة لديها نتيجة استخدام التسويق التفاعلي نحو تحديد الزبائن الأكثر تفاعلا مع المؤسسة وبالتالي تكون محصلة التعامل معهم أكثر احتمالا لنجاح عملية البيع.
- يساعد التسويق التفاعلي على تدعيم العلاقات مع الموردين والزبائن.

خامسا/ الأفراد والعمليات: تلعب الأنترنت دور مزدوج في الإتصال والتفاعل المباشر مع

المستهلك، في الوقت الذي يتم فيه استخدامه أيضا وبشكل واسع في جذب واستقطاب العمالة الماهرة. كما يجب أن تتكامل الأنترنت مع بقية العمليات التسويقية مثل التسويق المباشر والعمليات الأخرى المختلفة الموجودة بسلسلة القيمة، وذلك حتى تضمن لها تحقيق النجاح¹.

¹: محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق الإلكتروني، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص: 135

ويتم استخدام عدة أدوات، منها:

- 1- الويب: حيث تعد مواقع المؤسسات أداة جيدة لخلق التفاعل مع العملاء وإغرائهم للقيام بالشراء من خلال توفير معلومات متنوعة وذات قيمة للعملاء.
- 2- البريد الإلكتروني: حيث يعد وسيلة جيدة لمساعدة العملاء في إرسال الأسئلة والإقتراحات والشكاوي، كما يمكن استخدام البريد الإلكتروني في إرسال خطابات إخبارية حول العروض الخاصة.
- 3- مجموعة الأخبار: وهي وسيلة لتبادل الأفكار حول العديد من المواضيع عن طريق الأنترنت وذلك لأنها تمثل في النقاش الدائر بين العديد من الأشخاص من جميع أنحاء العالم.

وتم تقديم بعض الإنتقادات المعروفة بتطبيق المزيج التسويقي كأداة وحيدة لاستراتيجية التسويق، الذي لا يعترف صراحة باحتياجات العملاء، ونتيجة لذلك، المزيج التسويقي يميل إلى أن يكون ذو توجهه نحو المنتج بدلا من التوجه نحو الزبون (وهو مفهوم أساسي من التوجه نحو السوق وفعلا رئيسيا لمفهوم التسويق عبر الأنترنت)، وللتخفيف من حدة هذا التأثير، اقترح Lautenborn (1990) إطار 4Cs* التي تعتبر عن مفهوم التوجه بالمستهلك عند وضع وتفعيل قرارات المزيج التسويقي، وهذه العناصر هي¹:

- **احتياجات ورغبات المستهلك (المنتج):** موقع على شبكة الأنترنت هو آلية لشرح كيفية يلي المنتج لهذه الاحتياجات ورغبات المستهلكين.
- **التكلفة التي يتحملها المستهلك (السعر):** من المرجح أن يكون مقارنة الأسعار بمواقع أخرى ومصادر الشراء التقليدية للعميل.
- **مدى سهولة ويسر الحصول على المنتج (التوزيع):** على الأنترنت وهذا هو جودة تجربة العملاء من حيث عملية الترتيب والوفاء.
- **الإتصال (الترويج):** موقع على شبكة الأنترنت أنه إلى جانب طرق المرور ذاتية القيادة إلى الموقع، مثل محرك البحث والتسويق والتسويق عبر البريد الإلكتروني.

وتمثل هذه العناصر الأربعة اعتبارات هامة ينبغي أخذها في الحسبان ونحن بصدد تنمية وتطوير المزيج التسويقي، وتساعد الأنترنت وبشكل واضح في مقابلة تلك الحاجات الخاصة بالمستهلك جميعها.

* : Customer needs and wants, Cost to the customer, Convenience, Communication

¹ : Chaffey Dave, E-business and e-commerce management : strategy, implementation, and Practice, op.cit, p :449.

المطلب الثالث: المسائل التسويقية التي أثارها الإنترنت

يرى البعض أن التسويق هو التسويق بغض النظر عن الوسيلة، وعلى الرغم من صحة ذلك إلى حد ما، إلا أن التسويق على الشبكة مختلف، فثقافة الشبكة فيها تحديات، ولها مزايا وخصائص فريدة يجب إدراك أهميتها للتعامل مع الإنترنت بفعالية.

أولا/ مزايا التسويق عبر الإنترنت:

تتميز الإنترنت والويب بخصائص مختلفة نسبيا عن وسائل التسويق التقليدية، خاصة فيما يتعلق بمضمون الصفحات وشخصية المستخدمين، ويمكن ذكر هذه الخصائص فيما يلي:

1- يمكن لأي شخص أن يكون ناشرا: على عكس التسويق التقليدي فإن الوسائل على الخط تمكن كل شخص أن يكون ناشرا، أي أن ينشئ موقعا له، وتكلفة معقولة جدا، ويمكنه وضع كميات هائلة من المعلومات على الخط، وتكون بذلك متاحة لجمهور واسع، بسرعة وتكلفة أقل نسبيا، وهذا ما غير طبيعة المنافسة بشكل كبير.

2- المضمون: هناك تداخل كبير بين التصميم الجذاب، والمضمون المحكم في الويب ويتطلب الإثنين، وبسبب توقع أن المواقع ستقدم كمية هائلة من المعلومات فإن المعلومات التي تعرضها المؤسسة في الموقع هي النقطة الرئيسية.

3- الإنترنت وسيلة تخاطب: تصل المؤسسة إلى الجمهور من خلال وسائل موجهة، فالإنترنت هي تخاطب شخص لشخص وليست سوقا شمولية، وقد يكون بين الجمهور أحد المستثمرين الكبار، لأنه اختار أن يزور موقعا، فبذلك يخطو خطوة إيجابية نحوها.

4- الدفع مقابل السحب: يعتبر التسويق عبر الإنترنت عملية سحب في حين الوسائل التي تدعم المعلومات بسهولة في وجه الشخص هي وسائل تسويق تعتمد على دفع الزبون المحتمل إلى الشراء، وكمسوق على الإنترنت على المؤسسة أن تأتي بالزبائن إلى موقعها وتغريهم بالبقاء.

وتجعل هذه السمات من الإنترنت والويب خصوصا بيئة تسويقية فريدة، وتحت المسوقين على التفكير بإبداع أكثر بخصوص الشبكة كقناة تصريف للمنتجات.

ثانيا/ أسباب التسويق عبر الإنترنت:

تلجأ المؤسسات إلى التسويق عبر الإنترنت لتحقيق أهداف متعددة من بينها:

1- بناء تواجد على الشبكة: إن أكثر من 200 مليون شخص يستخدمون الإنترنت، فمهما كانت طبيعة الأعمال للشركات لا بد وأن يكون جزءا منهم مهتم بهذه المنتجات، ولكي تخدمهم هذه المؤسسات لا بد أن يكون لديها مواقع على الشبكة.

- 2- التواصل: في الكثير من الأعمال نحتاج إلى التواصل مع الآخرين، وكل رجل أعمال ذكي يدرك أنه ليس مهما ماذا تعلم بقدر ما هو مهم ما يعرف، فأداة الإتصالات هذه تسمح بالبقاء على اتصال مع المتواجدين على الشبكة على مدى 24 ساعة دون انقطاع.
- 3- جعل معلومات الأعمال في جاهزية دائمة: ويقصد بالمعلومات المنتجات، الأسعار، العنوان الهاتف، افتصال المباشر التي يجب على كل شخص يرغب في التعامل معها.
- 4- خدمة الزبائن: يعتبر السبب السابق وهو أحد أهم وسائل خدمة الزبون، ولكن ذلك لا يمنع من توفر قاعدة بيانات تفصيلية عن منتجات المؤسسة، وتسمح الخيارات البديلة للزبون بالإطلاع والإنتقاء والبقاء زبونا دائما.
- 5- إثارة اهتمام الجمهور: لم يعد من الضروري وضع إعلان مباشر عن موقع السوق الجغرافي أو حملة الرخصة القادمة في الجريدة، بل يكفي وضع العنوان على الويب، حتى إن هذا المر سيكون جديدا ومثيرا، وعلى السوق الاهتمام بالقاطنين في أماكن بعيدة، فزيارة موقع على الشبكة أسهل وأسرع وأرخص من الانتقال إلى المكان الجغرافي.
- 6- الإعلان عن جاهزية منتجات المؤسسة في الوقت المناسب: إن الإعلان في الجريدة أو التلفزيون لن يثير اهتمام الشخص، وقد لا يبقى متذكرا لهذه المعلومات بينما يمكنه إيجادها على الويب في اللحظة التي يريدتها وبكل تفاصيل.
- 7- البيع: يعتقد الكثيرون بأن هذا السبب عن الدافع الرئيسي للتواجد على الويب، ولكن كما نلاحظ فإن ترتيبه يأتي في المرتبة السابقة، إذ أن البيع يأتي بعد تحقق جميع الأسباب السابقة، فالشخص لا يصبح زبونا قبل أن يستعلم عن المؤسسة وعن منتجاتها وماذا يمكنها أن تقدم عموما وله خصوصا.
- 8- وضع الصور، الأصوات، الأفلام في ملفات جاهزة: الصور الجيدة أفضل بكثير من آلاف الكلمات، والصوت يضيف الكثير من الحيوية على إعلان المؤسسة بتكاليف لا تقارن مع تكاليف إعلان تلفزيوني أو شرح ممل في الجرائد.
- 9- الوصول إلى أسواق مرغوبة: إن الشريحة الكبرى المتواجدة حاليا على الأنترنت هي من المستويات التعليمية العالية، ومن مستويات دخل أعلى من المتوسط العام، وقد يكون الوصول إلى هذه الشريحة مكلفا عن طريق الوسائل التقليدية، فاستخدام الويب هو وسيلة جديدة وفعالة للوصول إلى هذا السوق.

- 10- الإجابة على الأسئلة الأكثر تكرارا: لو سألت المؤسسة موظف الإستعلامات لديها عن المعلومات الكثر استفسارا من قبل الزبائن، لوجدت بأنه ينفق معظم وقته في الإجابة على نفس الأسئلة، فمن الأفضل إذن وضع هذه الأسئلة على صفحة ويب لتوفير الوقت والتكاليف.
- 11- البقاء على اتصال مع مندوبي المبيعات: إن حاجة مندوب المبيعات إلى المعلومة من خلال جولاته لا تقدر بثمن، وقد تكسب المؤسسة الكثير من الفرص بسبب الفارق الزمني بين السؤال والجواب، فوضع هذه المعلومات على الويب تسمح لمندوب المبيعات بالإطلاع عليها في الوقت المناسب وبتكلفة أقل.
- 12- إنتشار خدمة 24 ساعة: إن التواجد على الإنترنت يسمح لمكاتب المؤسسة بالعمل 24 ساعة على مدى الأسبوع ودون تكاليف إضافية.
- 13- التغذية العكسية الراجعة من الزبائن: إن تصميم صفحة بسيطة على الويب لن يكلف الكثير، وجواب الزبون أكثر موثوقية، كما يمكن تسجيل زوار موقع المؤسسة وتحليل البيانات المتوفرة عنهم.
- 14- الإفتتاح على الأسواق الدولية: تعتبر الأنترنت الوسيلة الأرخص والأقل المخاطرة للإتصال مع أسواق دولية جديدة، ولأن هذا الإفتتاح قد يأتي بفرص أخرى غير مدروسة لذلك يجب التخطيط الجيد لها.
- 15- خدمة السوق المحلية: أيضا إنها وسيلة إضافية لخدمة الأسواق القريبة.

ثالثا/ خدمات الأنترنت في مجال التسويق:

تقدم الأنترنت خدمات كثيرة جدا يمكن أن نوجزها في البريد الإلكتروني، التخاطب بين الأفراد بالرسائل أو هاتفيا، نظام الفهرسة والأرشفة، الحوار المشترك في مواضيع مختلفة بين مجموعة أشخاص، التسويق... الخ.

ويمكن تصنيف الخدمات في ثلاث وظائف أساسية، وهي الإتصال ما بين المؤسسات والأفراد، جمع المعلومات وتسويق المنتجات عالميا.

فالتسويق الحديث عبر الأنترنت يعد من أهم أساليب وتقنيات الأعمال التي ساعدت في نجاح المؤسسات في الوقت الحاضر كونه يعد تسويقا دوليا إضافة للتسويق المحلي، لأنه يمتد بشكل طبيعي خارج الحدود الوطنية للشركة المسوقة عبر الشبكة العالمية، إذ الأنترنت تقوم بالوظائف التسويقية نفسها، ولكن بمفهوم جديد وإمكانيات جديدة وواسعة وسريعة.

ومن أهم الوظائف التسويقية التي يمكن أن تقدمها الأنترنتما يلي¹:

- 1- تقدم الأنترنت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصة للتنافس بصورة أسهل في الأسواق الدولية، فالمنافسة لم تعد على حجم المؤسسة، وإنما على مقدار التطور التكنولوجي لديها.
 - 2- تزود الأنترنت زائر الشبكة بمعلومات عن المنتجات، بحيث يسهل على أي مستهلك في أي بلد الحصول على ما يريده بسرعة وعلى مدار الساعة.
 - 3- تزيل الأنترنت الكثير من الحواجز التي تعيق الاتصالات بين المنتج والمستهلك.
 - 4- تتيح الأنترنت إمكانية المقارنة بين الصفات المتعددة التي يمكن عقدها واختيارها للمنتجات التي يحتاجها الفرد بحسب مواصفاتها وأسعارها وبما يناسب رغباته وحاجاته.
 - 5- تزيد الأنترنت من حجم الفرص لعقد الصفقات من خلالها، وهنا نصل إلى موضوع التجارة الإلكترونية، التي يتم فيها شراء وبيع السلع والخدمات باستعمال شبكات الأنترنت، حيث الدفع والتواصل يمكن أن يكون إلكترونيا عن طريق أجهزة الكمبيوتر أو تقليدا عن طريق الوسيط أو شخصا. لكن حتى يكون التسويق الإلكتروني ناجحا، فهذا يتطلب خدمات مصرفية مناسبة لهذه التقنية في بلدان الأطراف المتعاملة، ومن المعروف أن هذا الأمر غير متوفر حتى الآن في كثير من بلدان العالم الشيء الذي يعيق من نمو هذه التجارة.
 - 6- تسهل الأنترنت إدارة بحوث التسويق وفهم المستهلكين الدوليين، وجمع المعلومات المتعلقة بالأسواق والأسعار والمنافسة، وحتى القيام بتجربة المنتج قبل طرحه في الأسواق.
 - 7- انتشار المنتجات عالميا، حيث يساعد التوسع العالمي للأنترنت في انتشار المنتجات عالميا من خلال تطوير منتجات لأسواق جديدة بحسب احتياجات هذه الأسواق، وإيجاد أسواق لمنتجات جديدة من خلال الإعلان عنها عالميا عبر الأنترنت وخلق فرص كثيرة للطلب عليها، كما تتيح الأنترنت في إيجاد أسواق دولية من أجل تصريف المنتجات بنجاح.
 - 8- الترويج للمنتجات، فالمؤسسة التي تقدم برامج ترويجية تتناسب مع توقعاتها واستنتاجاتها لحاجات ورغبات الزبائن تعزز صورتها العامة أمام الجمهور وتخلق نوعا من الولاء لها ولمنتجاتها، كما تتيح هذه الوسيلة في الترويج للزبون مشاهدة وسماع المعلومات المتوفرة عن أي سلعة وفي الوقت الذي يريد.
- وهنا يجب على المؤسسة تقديم رسالة متناسقة للزبائن، وأن تكون بسيطة وجذابة وغنية بالمعلومات في آن واحد، حتى تتمكن المؤسسة القيام عن طريق الأنترنت بكافة أنواع الترويج من إعلان، تنشيط المبيعات، علاقات عامة، تسويق مباشر.

¹: حسين بن مسفر آل هادي الفحطاني، التسويق في زمن العولمة، دار رواء، مصر، 2009، ص:56.

رابعاً/ التحديات التي تواجه المؤسسات المسوقة عبر الأنترنت:

بقدر ما يوفر التسويق الإلكتروني من فرص كبيرة ومتنوعة في ظل الاتجاه نحو العولمة والتحول إلى الاقتصاد الرقمي، إلا أنه يواجه بعض التحديات والصعوبات التي تحد من استخدامه والاستفادة منه، ويمكن تحديد أهم هذه التحديات فيما يلي :

1- التحديات التنظيمية: إن تنمية الأعمال من خلال التسويق الإلكتروني تحتاج إلى أحداث تغييرات جوهرية في البنية التحتية في الهيكل والمسار والفلسفة التنظيمية للشركات، فهناك حاجة ماسة إلى إعادة تنظيم هيكلها ودمج الأنشطة والفعاليات الاتصالية التسويقية الخاصة بالتسويق الإلكتروني بإستراتيجيتها التقليدية مع تحديث إجراءات العمل بها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية المتجددة، كما تطرح الأنترنت تحديات تنظيمية خصوصاً للشركات متعددة الجنسيات لتوجيه وإدارة أعمالها الدولية، إلى البيئة التي ستكون من جمهور لا يجذب التناقضات والإستجابة البطيئة من قبل المؤسسات لتلبية مطالبه، وأن تكون الخدمات التي تقدمها المؤسسات عبر الأنترنت متاحة للباعة في جميع الدول لمنع حصول الإرتباك والإستياء، يضاف إلى ذلك أن تكون هناك متابعة دائمة لصفحة المسوق وموقعه على الشبكة.

2- نقص مزودي الخدمات على الشبكة: أي الأشخاص والمؤسسات الذين يقومون بدور الوسيط بين أي جهة راغبة بالإشتراك بالشبكة وبين الأنترنت، وتوجد هذه المشكلة حالياً بشكل خاص في الدول النامية، حيث تعاني هذه الدول من نقص في المعلومات ونقص في مزودي خدمات الأنترنت معاً.

3- ارتفاع تكاليف إقامة المواقع الإلكترونية: إن إنشاء موقع إلكتروني على الإنترنت أشبه ما يكون بإنشاء وبناء موقع مادي ، حيث أن تصميم وإنشاء وتطوير المواقع الإلكترونية يحتاج إلى خبراء متخصصين وعلى درجة عالية من الكفاءة وكذلك الحاجة إلى دراسات تسويقية وفنية بحيث تكون تلك المواقع الإلكترونية جذابة ومصممة بشكل قادر على جذب انتباه العملاء وإثارة اهتمامهم، كما يجب أن يكون الموقع مؤهلاً لتقديم قيمة إضافية للعميل بما يحقق للشركة ميزة تنافسية عن الآخرين، صحيح أن حيازة موقع على الأنترنت يعني تكاليف إضافية للشركة، لكن إذا ما قدرنا بين الفوائد المتحققة والأرباح التي تجنيها المؤسسات من وراء الإشتراك بالأنترنت وبين التكلفة المدفوعة من وراء ذلك، نجد أن الفوائد تعادل أضعاف هذه التكلفة، وتسعى بعض الدول حالياً لجعل الإشتراك في الأنترنت مجانياً.

4- الخصوصية والأمن: تعد السرية والخصوصية من التحديات التي تعوق وتؤثر على تقبل بعض العملاء لفكرة التسوق عبر الإنترنت وخاصة أن عملية التبادل الإلكتروني تحتاج إلى الحصول على بعض البيانات من العملاء مثل الاسم ، النوع ، الجنسية ، العنوان ، طريقة السداد ، وغيرها ، لذا فهناك ضرورة لاستخدام برمجيات خاصة للحفاظ على سرية وخصوصية التعاملات التجارية الإلكترونية مثل برنامج

Cookies، حتى الآن لا يوجد أمن حقيقي على الأنترنت، وتعاني الشبكة من هذه المشكلة من ناحيتين، الأولى هي أمن الدفع والسداد، ويعني أن أمن التعاملات المالية يشوبه بعض الخوف من المتعاملين، فقد لا يوجد مستهلك حقيقي أو بائع حقيقي، ثانيا، أمن المعلومات، ويقصد بذلك عدم قدرة الشبكة على المحافظة على سرية المعلومات بالرغم من تقنيات الترميز والتشفير وكلمات المرور... الخ.

5- عدم الثقة في وسائل الدفع الإلكترونية: إن أسلوب الدفع بواسطة بطاقات الائتمان عبر الأنترنت هو أكثر أشكال السداد ارتباطاً بالتسويق الإلكتروني، و تعتبر عملية تحويل النقود في صلب أي معاملات تجارية عبر الأنترنت من أكثر التحديات التي تواجه التسويق الإلكتروني، لذا أصبح هناك اتجاه نحو استخدام برمجيات خاصة لتأمين وسائل السداد الإلكتروني، وترسيخ ثقة العملاء بها مثل برنامج Secure Electronics Transactions.

6- تحديات خاصة بالدول النامية: يضاف إلى ذلك بعض التحديات التي تعترض تطبيق التسويق الإلكتروني في الدول النامية وأهمها:

- أ - غياب البنية التحتية الضرورية لهذا النوع من التجارة الحديثة .
- ب - عدم وضوح الرؤية المستقبلية للتسويق الإلكتروني لدى مدراء المؤسسات .
- ج - ارتفاع التكلفة المادية للتحويل إلى التسويق الإلكتروني .
- د - عدم تقبل العملاء لفكرة الشراء عبر الأنترنت لإحساسهم بالمخاطر المتعلقة بجودة السلع ورغبتهم في فحصها قبل الشراء .
- هـ - عدم توافر أجهزة الكمبيوتر لدى نسبة كبيرة من المواطنين في الدول النامية .
- و - عدم انتشار الأنترنت بصورة كبيرة في بعض الدول النامية .
- ز - بطء شبكة الأنترنت وصعوبة التنقل عبر المواقع الإلكترونية في بعض الدول النامية.

7- عوائق اللغة والثقافة: إن اللغة والثقافة من أهم التحديات التي تعوق التفاعل بين كثير من العملاء وبين العديد من المواقع الإلكترونية، لذا فهناك حاجة ملحة لتطوير برمجيات من شأنها إحداث نقلة نوعية في ترجمة النصوص إلى لغات يفهمها العملاء، كذلك ضرورة مراعاة العوائق الثقافية والعادات والتقاليد والقيم بحيث لا تكون عائقاً نحو استخدام المواقع التجارية، فيواجه التسويق عبر الأنترنت ومنذ البداية مشكلة اللغات والثقافات المختلفة بين شعوب العالم وصعوبة التفاهم، فاللغة السائدة على الأنترنت هي الإنجليزية كونها اللسان الطلق للتجارة، وهي تعد عائقاً في بعض الدول، لكن يمكن التغلب عليها باستخدام برامج الترجمة رغم صعوبة ذلك، ويتم حالياً استخدام بعض اللغات على نطاق ضيق (صينية،

إسبانية، عربية...)، أما مشكلة اختلاف الثقافات ما بين الدول فهي مشكلة غير قابلة للحل بشكل مطلق.

8- تطور تكنولوجيا المواقع الإلكترونية: إن سرعة التطورات التكنولوجية في مجال تصميم وتطوير المواقع الإلكترونية وتعزيز فعاليتها وقدرتها التنافسية يعد من أهم التحديات التي تواجه استمرارية هذه المواقع ونجاح التسويق الإلكتروني من خلالها .

9- المنافسة الجديدة: إن ظهور الأنترنت وإتاحتها أمام المؤسسات جميعها قلبت موازين الأفضلية التنافسية في العديد من الصناعات، وسهلت دخول المؤسسات الصغيرة إلى حقل العالمية من خلال تمكين هذه المؤسسات من توجيه إعلاناتها إلى الزبائن في مختلف الأسواق الدولية، وإن وجود مثل هذه الشبكات يمكن أن يعيق فعالية الشركات متعددة الجنسيات بسبب الفرصة والسمعة التي يعطيها إياها موقعها على هذه الشبكة.

10- الأفضلية التنافسية والتحدي الإستراتيجي: يعد التطور التكنولوجي أهم مصدر للحصول على أفضلية تنافسية في الأسواق الدولية وحتى أهم من الحجم الكبير للشركة، هذا يعني أن العديد من المؤسسات سوف تحتاج لإبتكار أساليب جديدة فعالة في استخدام الأنترنت لمحاكاة حاجات المستهلكين، وأيضاً متابعة أعمالهم في الأسواق الدولية.

11- دور الحكومات وقبورها القانونية: حتى الآن تقف بعض الحكومات الوطنية في وجه انتشار الأنترنت بصورة عامة، وتحاول الحد من وصول مواطنيها إلى هذه الشبكة، مخافة التحرر في الأفكار من ناحية، ومخافة استيراد بعض المنتجات المنافسة أو الممنوعة، وارتفاع معدل الإستيراد، وما يتعلق بموضوع الضرائب على المبيعات والضرائب الجمركية، فهناك الكثير من الدول وخاصة وسط شرق أوروبا وآسيا وإفريقيا تقاوم الأنترنت مخافة فتح الثقافات والشعوب على الفعاليات الخارجة بشكل سريع وواسع دون أي مراقبة.

خامسا/ متطلبات نجاح التسويق الإلكتروني:

إن مدخل مواجهة التحديات العالمية الحالية وما أفرزته العولمة، يتركز في ضرورة إجراء تغييرات هيكلية في العديد من جوانب الأداء داخل المؤسسة وحتى يمكن تهيئة هذه المؤسسات لإستخدام أساليب التسويق الإلكتروني في خدمة أسواقها، ومن هذه الجوانب:

1- نشر الثقافة التسويقية في مجال استخدام التسويق الإلكتروني: يقصد بالثقافة التسويقية بالخصوص ضمان توجه جميع الموظفين بأهمية استخدام التقنيات الحديثة في خدمة عملائها وأن يكون لدى الموظفين بالمؤسسة الإعتقاد في أهمية استخدام هذه الأساليب كوسيلة لتقديم خدمات أفضل للأسواق المستهدفة.

ويلاحظ أن وجود هذه الثقافة تمثل البنية الأساسية لأي مؤسسة ناجحة والأساس الذي تعتمد عليه في وضع الإستراتيجيات واتخاذ القرارات داخل المؤسسة وذلك فيما يتعلق باستخدام الأدوات الإلكترونية في التعامل مع الزبائن والمستهلكين والموردين وأصحاب المصلحة، ويتطلب تعميق هذه الثقافة ونشرها ما يلي¹:

- تدعيم قيادات المؤسسة لهذا التوجه.

- التعاون والتكامل بين إدارات المؤسسة في مجال استخدام التجارة الإلكترونية.

- تنمية علاقات المشاركة بين المؤسسة والأطراف الخارجية التي تمثل عناصر النظام التسويقي.

2- وجود إستراتيجية واضحة المعالم:

إن قرار استخدام أدوات التجارة الإلكترونية سواء في مجال الشراء أو التسويق هو قرار إستراتيجي يعتمد على رؤية قيادات المؤسسة في حتمية التعامل مع الأسواق المستهدفة باستخدام تلك الأدوات حيث سيترتب على استخدامها تحقيق مزايا تنافسية وتخفيض التكاليف المرتبطة بخدمة العملاء، ومن ثم إن وجود إستراتيجية واضحة المعالم المستمدة من رؤية المؤسسة ورسالتها أمر ضروري وحيوي لتوجيه جميع الإدارات والموظفين داخل المؤسسة بإستخدام الأساليب والتقنيات الإلكترونية في كل مجال من مجالات العمل بالمؤسسة سواء في مجال البحوث والتطوير وتصميم المنتجات والإنتاج والشراء والتسويق والموارد البشرية والعلاقات العامة... الخ، وما إلى غير ذلك من مجالات الأنشطة داخل المؤسسة، ويتطلب ذلك:

- وجود رؤية إستراتيجية واضحة ورسالة تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

- تحديد واضح لمجالات الأعمال والأسواق المستهدفة والمنتجات التي تشبع احتياجات هذه الأسواق.

- تحليل شامل للمركز التنافسي للمؤسسة مقارنة بالمنافسين والمركز السوقي الذي تسعى المؤسسة

لتحقيقه.

¹: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص:219.

- وضع الأهداف التسويقية والإستراتيجيات القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة لخدمة الأسواق.

3- إعداد الهيكلية التنظيمية للمؤسسة لتتواءم مع التغيرات الحالية: يتطلب الأخذ بأساليب التسويق الإلكتروني، إعادة هيكلة المؤسسة سواء فيما يتعلق بعدد المستويات الإدارية داخل المؤسسة والاتجاه نحو التنظيمات التي تعتمد على عدد قليل من المستويات الإدارية لتحقيق التفاعل بين الموظفين مع بعضهم البعض ومع العملاء، أو فيما يتعلق بحجم العمالة المطلوبة حيث أن استخدام التقنيات الحديثة يتطلب إعادة النظر في أعداد الموظفين في المؤسسة بصفة عامة والتسويق على وجه الخصوص.

4- وضع الأنظمة الفعالة للتعامل مع التقنيات الحديثة: يتطلب نجاح المؤسسة في استخدام الأدوات والأساليب الإلكترونية ووجود أنظمة تسويقية تساعد على وضع الإستراتيجيات والخطط موضع التنفيذ، ومن بين هذه الأنظمة¹:

- نظام المعلومات التسويقية وبحوث التسويق.

- نظام لإستخدام تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة.

- نظام لخدمة العملاء.

- نظام لتلقي مقترحات وشكاوى العملاء.

- نظام للبيع الإلكتروني والتحصيل.

5- تدعيم الممارسات التسويقية القادرة على تحقيق الميزة التنافسية: إن ترجمة التوجهات والإستراتيجيات إلى واقع فعلي لا يتأتى إلا من خلال الممارسات التسويقية والواعية والتي توظف الأدوات التسويقية الإلكترونية بالقدر الذي يتحقق من خلالها المركز التنافسي للمؤسسة في الأسواق المستهدفة مقارنة بالمنافسين، ومن أمثلة للممارسات التسويقية المطلوبة اعتمادا على استخدام الأساليب الإلكترونية الحديثة:

- دراسة الأسواق دراسة منتظمة واستخدام المعلومات المستقاة كأساس لإتخاذ القرارات التسويقية وغير التسويقية داخل المؤسسة.

- تقديم المنتجات التي تعكس احتياجات المستهلكين وبناء على دراسات السوق وبحوث التسويق، وذلك من خلال التصميم باستخدام الحواسيب.

¹: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص: 221.

- البحث المستمر والمنظم لأفكار المنتجات الجديدة وتحقيق التكامل بين بحوث التسويق وإدارة البحوث والتطوير والتي تهتم بالجوانب الفنية، وذلك من خلال وضع نظم للتفاعل مع العملاء وتلقي المقترحات وتحليل الشكاوي واستخدام ذلك كمصدر لأفكار المنتجات الجديدة.
 - العمل على قياس رضا العملاء بشكل مستمر وتحديد أفضل السبل لجذب والحفاظ على العملاء.
 - تسعير المنتجات بشكل مرن ووفق ما يتطلبه السوق وليس على أساس مدخل التكلفة زائد الربح والعمل على تخفيض التكاليف دون تأثيرها على رضا العملاء.
 - استخدام مدخل وأفكار ابتكارية في الترويج عن منتجات المؤسسة وتعريف العملاء بها والتأثير فيهم للحصول على تفضيلاتهم، وذلك من خلال تصميم المواقع الإلكترونية الجذابة والتي تحتوي على المعلومات الخاصة بالمؤسسة والمنتجات والأسعار... الخ.
 - الاهتمام بخدمة العملاء وخدمات ما بعد البيع.
 - تنمية العلاقات طويلة الأجل مع العملاء والعمل كفريق واحد هدفه تسليم قيمة أفضل لهم تحقق في النهاية معها أهداف المؤسسة.
- 6- توفير الكوادر والمهارات التسويقية:** إن العمل التسويقي يتسم بالإبتكارية والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات العديدة والمتجددة في ظل عالم ملئ بالتحديات والمنافسة، ويتطلب ذلك وجود كوادر تسويقية قادرة على مواجهة هذه التحديات ويتطلب ذلك¹:
- العمل على استقطاب وتعيين الكوادر الواعدة التي تصف بالقدرة على التعامل مع متغيرات السوق المتجددة والتكنولوجيا الحديثة.
 - العمل على تنمية مهارات الموظفين في التسويق في مجال الشبكات الإلكترونية وكيفية التعامل والتفاعل اللحظي مع العملاء.
 - توفير نظم متميزة للأجور والحوافز مرتبطة بجودة التفاعل مع العملاء وما يسهم به النشاط التسويقي المعتمد على الأساليب الإلكترونية في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - توفير المرونة الكافية والصلاحيات اللازمة لإتخاذ القرارات التسويقية الطارئة والسريعة الناتجة عن التفاعل اللحظي مع العملاء.
- وأخير فإن هذه الدعائم سوف توفر الأساس الجيد لكي تبني المؤسسة توجه نحو العملاء والقدرة على مقابلة توقعاتهم وتحقيق أقصى رضاهم والتي من خلاله تحقق المؤسسة أهدافها الخاصة وتحقيق الأرباح.

¹: محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص: 222.

خلاصة الفصل الثاني:

يلعب التسويق دورا هاما في نجاح المؤسسات، فالنشاط التسويقي هو المركز الرئيسي الذي تدور حوله جميع الأنشطة الأخرى للمؤسسة فهو المسؤول عن إيجاد الزبائن والإحتفاظ بهم وزيادة عددهم وهو الذي يساعد المؤسسات على النمو ويحدد مستقبلها، كما أصبح عنصرا حاكما وأساسيا في نمو ونجاح مؤسسات الأعمال خلال السنوات الأخيرة، فالمؤسسات التي تمتلك أنظمة تسويقية متطورة تستطيع أن تنافس بكفاءة وفعالية المؤسسات الأخرى، وإن اتساع نطاق الأسواق يسهم في تحقيق العديد من الوفورات، ويوفر إمكانية أكبر لتحقيق كفاءة إستغلال الموارد المتاحة للمجتمع، وتعتبر الأسواق الدولية بمثابة الإمتداد الطبيعي للأسواق المحلية مع الأخذ في عين الإعتبار زيادة درجة عدم التأكد مع وجود العديد من المتغيرات البيئية على النطاق الدولي، ومن هذا المنطلق زاد الإهتمام بقضايا التسويق الدولي نتيجة لإندماج الأسواق الدولية والاتجاهات الواضحة نحو العولمة في ممارسة أنشطة الإنتاج والتسويق.

لهذا تطور التسويق من التطبيقات والممارسات القومية المحلية إلى التطبيقات الدولية أي خارج حدود الدولة الواحدة بسبب ظهور الإتحادات التجارية والأسواق الدولية، وتعدد التغيرات في ثروات العالم وموارده، ولقد أدى التحول التكنولوجي والتصنيع والتخصص والتداخل في العلاقات الدولية إلى زيادة الإهتمام بالأسواق الدولية، وإلى إنشاء مؤسسات تسويق دولية من أجل تصميم منتجات لتتناسب أسواق دولية بذاتها والبحث عن أسواق أخرى جديدة سعيا لكسب الأرباح واقتناص الفرص الجديدة.

وللتسويق الدولي جذور تاريخية ولكن لم يشهد تطور كبير إلا أخيرا وهذا ما بعد الحرب العالمية الثانية وظهور الشركات متعددة الجنسيات وبرز منظمة التجارة العالمية، حيث أصبح التسويق الدولي ذو إطار فكري متكامل لإشباع حاجات الأسواق الدولية من السلع والخدمات التي تناسب المستهلك الحالي والمتوقع وعن طريق مزيج تسويقي يصمم ليناسب كل بيئة تسويقية دولية، ولقد أدت ثورة تكنولوجيا الإتصالات العالمية والمتمثلة في شبكة الأنترنت إلى توفير العديد من الفرص أمام المؤسسات وهذا ما دفع بالتسويق الدولي إلى الأمام أكثر عبر الحدود الجغرافية.

ولقد ازدادت الأهمية الإستراتيجية للتسويق الإلكتروني أو التسويق عبر الأنترنت بعد انتشار الإستخدامات التجارية للأنترنت، وقد فتح التسويق الإلكتروني آفاقا جديدة في عالم التسويق الدولي، فالتسويق الإلكتروني يتيح للمؤسسة فرصة إستهداف المشترين والمستهلكين بصورة فردية، ويتمتع التسويق الإلكتروني بأهمية ترويجية كبيرة، إذ كلما تمكنت الإدارة من مخاطبة الزبون بصورة شخصية وفردية أكثر، كلما كانت قادرة على استقطابه وجذبه إلى المؤسسة بصورة أفضل، وبسبب الأهمية التي بات يتمتع بها التسويق الإلكتروني فقد أصبح من الضروري تضمين هذا النمط التسويقي في أنشطة المؤسسة وعملياتها الدولية.

الفصل الثالث

أهمية الإستراتيجية التسويقية
في دخول الأسواق الدولية

تمهيد

تواجه المؤسسات في يومنا الحاضر تحديات كبرى نتيجة للنمو الكبير في حجمها، وتنوع أنشطتها وتعقدتها خصوصا مع التغيرات التي طرأت على البيئة التنافسية، كالعولمة التي أصبحت بمثابة السمة البارزة لهذا العصر، وما أفرزته من تطورات تكنولوجية سريعة ومتلاحقة وما نتج عنها من منافسة حادة بين المؤسسات التي حاولت التماشي معها لضمان البقاء والاستمرارية، فقامت بإتباع العديد من الاستراتيجيات من بينها إستراتيجية التسويق.

وإن دخول الأسواق الدولية هي أحد المواضيع المهمة في مجال الأعمال الدولية، فإنه ليس من السهل أن تنجح في بيئة غير مألوفة، فاستراتيجية الأعمال، واستراتيجية التسويق، والإعتبرات الإدارية هي التي تحدد العوامل المناسبة عندما تقرر المؤسسة أن تدخل الأسواق الدولية الجديدة لأول مرة.

فالمنافسة في الأسواق الدولية اليوم يعني إيجاد سبل لتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل من المؤسسات المتنافسة، وهذا يتطلب على جميع المؤسسات التخطيط الفعال لإستراتيجية تسويقية سليمة للقيام بذلك على نحو فعال، فبدون هذه الجهود، فإن المؤسسات لن تكون قادرة على إرضاء الزبائن وتلبية احتياجات أصحاب المصلحة الآخرين.

وفي هذا الفصل سنقوم باستعراض مفصل لما سبق، وذلك من خلال المباحث الثلاثة التالية:

- **المبحث الأول:** ماهية الإستراتيجية التسويقية الدولية.
- **المبحث الثاني:** إستراتيجيات تقييم واختيار الأسواق الدولية.
- **المبحث الثالث:** إستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي.

المبحث الأول: أهمية الإستراتيجية التسويقية الدولية

يمكن القول أن التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة قد تزايدت بعد أن طرحت فكرة عالمية الأسواق globalization of markets وتعمق ما يسمى بظاهرة الإقتصاديات المتصلة interlinked economies ، وتتطلب هذه التحديات البحث في الإستراتيجية الفعالة التي تساعد المؤسسات في التغلب على المنافسة المحلية والمنافسة في الأسواق الدولية على حد سواء، ومن بين هذه الإستراتيجيات نجد الإستراتيجية التسويقية، والتي نريد تسليط الضوء على التأثير المتبادل والتداخل بين التسويق الدولي والإستراتيجيات التسويقية.

ونحاول من خلال هذا المبحث دراسة:

- التخطيط الإستراتيجي للتسويق ومعرفة المفاهيم الأساسية للخطة التسويقية.
- أهمية الإستراتيجية التسويقية الدولية للمؤسسات الاقتصادية .
- التعرف على كيفية صياغة الإستراتيجية الدولية.

المطلب الأول: التخطيط الاستراتيجي للتسويق

ظهرت أهمية تبني آليات التخطيط الإستراتيجي التسويقي مع تصاعد تحديات العولمة، وأصبح الربط بين التخطيط الإستراتيجي وتحديات العولمة مسألة حتمية وضرورية، والتخطيط الإستراتيجي يعني التعامل مع تحديات العولمة من منظور الإدارة التسويقية الإستراتيجية ومن منظور أن الإستراتيجية هي خطة عمل شاملة توضح الصورة التي يمكن أن تكون عليها المؤسسة تسويقياً في المستقبل، وبالتالي تعتبر الخطة الإستراتيجية التسويقية في هذه الحالة منهجاً تُصنع من خلاله القرارات التسويقية الرئيسية الخاصة بالأسواق المستهدفة والمنتجات التي ستقدم، والمزيج التسويقي الأفضل.

ويعتبر مصطلح الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال العلوم الإدارية، حيث بدأ وتطور هذا المفهوم في المدرسة العسكرية نتيجة لظهور ما يسمى "بالفن العسكري"، وفي منتصف القرن الماضي انتقل إلى مجال العلوم الإدارية، ولكن على ما يبدو أن ملامح التخطيط الإستراتيجي قد برزت في بداية الستينات على يد مجموعة من الباحثين أهمهم Ansoff & Andrws وذلك نتيجة للتطور الكبير الذي شهدته بيئة الأعمال، وازدياد درجة المنافسة بين المؤسسات وتعقدها.

أولاً/ مفهوم الإستراتيجية:

أصبحت الإستراتيجية strategy أحد الكلمات الأكثر شيوعاً واستخداماً في كتب الإدارة والأعمال، فكل مكان ننظر إليه إلا ونرى مصطلحات مثل إستراتيجية الأعمال، وإستراتيجية المؤسسات، وإستراتيجية التسويق، والتسويق الاستراتيجي، وإستراتيجية المنتج، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية الإعلان، إستراتيجية الأنترنت، وحتى إستراتيجية الخصم؛ فهذا المصطلح الذي أستمد من الكلمة اليونانية القديمة "strategos"، ويعني في شكله الأصلي فن الجنرال أو قيادة الجيوش،

فالإستراتيجية لها جذور عسكرية، والكلمة نفسها التي يعود تاريخها إلى حوالي 500 سنة قبل الميلاد خاصة مع أعمال "صن تزو" Sun Tzu، الإستراتيجي العسكري الصيني¹. وأول مرة تم استخدام كلمة إستراتيجية في سياق الأعمال كان من قبل William Newman، في كتاب نشر سنة 1951².

ويعرفها Paul Fifield (2007)، "الإستراتيجية بأضيق معانيها تشير إلى الوسائل وليس النهايات، فالإستراتيجية هي كل شيء عن كيفية تنظيم وتحقيق الأهداف". أما Oster (1994) يعرفها بأنها "مجموعة من خطط ملموسة لمساعدة المنظمة على تحقيق هدفها"، فحسب Oster الإستراتيجية هي عبارة عن خطة.

ويعرفها Mintzberg (1978) بأنها "نموذج من الإجراءات أو القرارات"، فحسب Mintzberg الإستراتيجية هي عبارة عن أعمال أو إجراءات وقرارات. وحسب Chandler (1962)، هي "تحديد أهداف وغايات المؤسسة الأساسية على المدى الطويل، واعتماد مسارات العمل وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ هذه الأهداف"، فحسب Chandler الإستراتيجية عبارة عن تكامل بين العمل والأهداف والموارد.

في حين يعرفها Hill (2008) بأنها "الإجراءات التي يتخذها المديرين لتحقيق أهداف الشركة"³. أما Kotler & Keller (2012) يعرفان الإستراتيجية بأنها، هي حصيلة عملية التخطيط الإستراتيجي التي تحدد على النحو التالي: "التخطيط الاستراتيجي الموجه نحو السوق هو العملية الإدارية من تطوير وصيانة وتطابق بين أهداف المؤسسة والمهارات والموارد التي تتغير فيها الفرص المتاحة في السوق،

¹ : Mike W. Peng, Global Strategy, 2 Ed, Cengage, USA, 2009. P :8.

² : Paul Fifield, Marketing Strategy: The Difference Between Marketing and Markets, 3 edition, Elsevier, USA, 2007. P :9.

³ : Charles W. L. Hill, op.cit, p :362.

والهدف من التخطيط الاستراتيجي هو لتشكيل وإعادة تشكيل المؤسسات والمنتجات بحيث تحقق أرباحاً ونمواً¹.

فحسب التعاريف السابقة نستنتج أن الإستراتيجية هي مطابقة أنشطة المؤسسة مع بيئة التي تعمل فيها وإلى قدراتها ومواردها الخاصة من أجل بلوغ الأهداف .

فجوهر تطوير استراتيجية التسويق للمؤسسة هو التأكد من أن قدراتها مطابقة لبيئة السوق التنافسية التي تعمل فيها، ليس فقط لهذا اليوم ولكن في المستقبل المنظور، ويعني هذا للمؤسسة الإقتصادية ضمان مواردها وقدراتها لتناسب مع احتياجات ومتطلبات الأسواق التي تعمل فيها.

كما أن معظم المؤسسات، هدفها الأساسي هو تعظيم قيمة المؤسسة لأصحابها، من مساهمين، وأصحاب المصلحة، وتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ولتعظيم قيمة المؤسسة، يجب على المديرين متابعة الإستراتيجيات التي تزيد من ربحية المؤسسة ومعدل نمو الأرباح مع مرور الوقت.

كما أن لهذه الإستراتيجية عدة خصائص نذكر منها ما يلي²:

1- الإستراتيجية تكون على المدى الطويل: الإستراتيجية تهتم بحشد الموارد الإجمالية للمؤسسة،

لتناسب مع احتياجات السوق وتحقيق هدف الأعمال، وهذا النشاط لا يمكن أن يكون على المدى القصير، فكل مؤسسة هي نظام معقد وأي تغيير يتطلب بعض الوقت لتحقيقه، فالقرارات الاستراتيجية، مثل اختيار ساحة المنافسة أو السوق، سوف تكون لها آثار على المدى الطويل، وإن القرارات الاستراتيجية، مثل دخول الأسواق الدولية، لا يمكن عكسها في أي لحظة للزخم الذي سيتم بناؤه على المدى المخطط له.

2- الإستراتيجية لا تتغير كل أسبوع: التغيير المستمر يُنتج عدم اليقين والارتباك، والتضليل والهدر،

وعدم تحقيق النتائج، ولهذا تم تصميم التكتيكات للتغيير على أساس يومي أو أسبوعي حتى تستجيب للتغيرات في السوق الناجمة عن احتياجات الزبائن أو الرد على المنافسة، كما أن التغيير التكتيكي لا يسبب أي مشاكل من عدم اليقين لأن الإستراتيجية لا تزال مستمرة في التوجيه العام للمؤسسة.

3- الاستراتيجية ليست كلمة مرادفة للتكتيكات الهامة: يمكن تشبيه التكتيكات بالمناورات في

ميدان المعركة، ويمكن أن تتغير في كثير من الأحيان كما هو مطلوب للإستجابة للأوضاع المتغيرة التي تواجهها المؤسسة في أسواقها.

¹ : Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing management, op.cit, p. 103.

² : Graham J. Hooley, Nigel F. Piercy, Brigitte Nicoulaud, Marketing Strategy and Competitive Positioning, 4 ed, Pearson Education, UK,2008. p :48.

4- الاستراتيجية ليست سرية للإدارة العليا: الإستراتيجية لا شك فيها بأنها من مسؤولية الإدارة العليا التي تحددها ويتفق عليها، ولا يجب أن تكون أحد أسرار المؤسسة التي يجب أن تحفظ، فالإدارة العليا تستطيع أن تقرر استراتيجية بمفردها (عادة هي أكثر أمانا إلى حد بعيد حيث لا تظم الأفراد الآخرين في العملية) وبالتالي لا تستطيع الإدارة العليا تنفيذ ذلك وحدها، وبالتالي الإستراتيجية تكون أكثر فعالية عندما تكون مفهومة لدى المنفذين لها، وأيضا بإعتقادهم بأنهم يمكنهم أن يروا دورهم في تنفيذها، وكما صرح Mintzberg 1996، في كتابه صعود وسقوط التخطيط الإستراتيجي، "كل فشل التنفيذ هو، بحكم التعريف، وفشل الصياغة"، فالسبب الوحيد لصياغة الاستراتيجية هو خلق بعض النشاطات المرجحة في السوق، فإذا قام الأفراد بالتنفيذ، فيجب أن يعرفوا ما هو؟ كيف؟ ولماذا؟، وعلى الرغم من عزوف الإدارة التقليدية بهذا الأمر إلا أن الإتصال والمشاركة الفعالة غالبا ما تكون مفتاح النجاح¹.

5- الإستراتيجية ضرورية لبقاء المؤسسة: إذا كنت لا تعرف أين أنت ذاهب، فإن أي طريق يمكن أن يأخذك، فالإستراتيجية المدروسة جيدا تسمح للمديرين لاختبار الإجراءات واقتراح تكتيكات لتلك الاستراتيجية والهدف العام لقطاع الأعمال لضمان اتساق وهو أمر ضروري للنجاح المستمر، فدون استراتيجية إرشادية واضحة، سيواصل المدراء قضاء بعض الوقت والمال حول القرارات التي يمكن أن تكون في غضون دقائق فقط إذا كانوا يعرفون مؤسستهم ما تحاول القيام به، إن الإستراتيجية المفهومة والمتصلة جيدا تقدم هدف مشترك للمؤسسة، ذلك، مثل التوجه نحو السوق، يشمل الجميع في المؤسسة والتحديات منهم لربط ما يقومون به بالمنظمة بأكملها ومحاولة تحقيقه، فإذا كان الأفراد والإدارات يسيران عكس الاتجاه، في هذه الحالة تعمل ضد بعضها البعض، ولا توجد مساعدة بينهما، ومع مرور الوقت وشدة المنافسة ينصرف الزبائن لعدم كفاءة المؤسسة.

¹ : Graham J. Hooley, Nigel F. Piercy, Brigitte Nicoulaud, op.cit, p :51.

ثانيا/ عملية التخطيط الإستراتيجي:

سواء على مستوى المؤسسة أو وحدة الأعمال، أو المستوى الوظيفي، تبدأ عملية التخطيط مع تحليل متعمق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، أحيانا يشار إليها بتحليل الوضع، ويركز هذا التحليل على موارد المؤسسة ونقاط القوة وقدراتها في مواجهة المنافسة، والزبائن، والقضايا البيئية، واستنادا إلى هذه القضايا البيئية ذات الصلة، تُنشئ المؤسسة رسالتها، الأهداف، استراتيجيتها، وعدة خطط وظيفية. فالتخطيط هو عملية استباق الأحداث في المستقبل، وتحديد الاستراتيجيات لتحقيق الأهداف التنظيمية في المستقبل.

وكما هو مبين في الشكل التوضيحي 3-1، جهود التخطيط في كل مجال وظيفي سوف يؤدي إلى وضع خطة استراتيجية لتلك المناطق الوظيفية، التي تهتم بالقضايا والعمليات المعنية بالتوجه نحو الزبائن في استراتيجية التسويق وخطة التسويق، وعلينا أن نؤكد على أن المؤسسات تضع استراتيجيات تسويقية فعالة وخطط بالتنسيق مع رسالة المؤسسة وأهدافها، بالإضافة إلى الخطط الموجودة في المجالات الوظيفية الأخرى، كما أن الإدارة العليا يجب القيام بالتنسيق بين الخطط الوظيفية بطريقة من شأنها تحقيق رسالة المؤسسة وأهدافها.

وحسب Lamb & Hair & McDaniel (2011)، التخطيط الاستراتيجي Strategic planning هو "عملية إدارية لخلق والحفاظ على التوافق بين أهداف وموارد المؤسسة والفرص المتاحة في الأسواق"¹.

أما Armstrong & Kotler (2012) يعرفان التخطيط الإستراتيجي بأنه "عملية تطوير والحفاظ على تناسب وتناسق الاستراتيجية حول الأهداف وقدرات المؤسسة وتغير الفرص التسويقية"². من التعريفين نستنتج أن محور التخطيط الاستراتيجي يدور حول الفرص، والأهداف، والموارد، فكل مؤسسة يجب أن تجد خطة خاصة بها من أجل البقاء على المدى الطويل والنمو. وإن التخطيط الاستراتيجي يمهد الطريق لبقية التخطيط في المؤسسة، فالمؤسسات عادة تقوم بإعداد الخطط السنوية والخطط طويلة المدى، والخطط الاستراتيجية، حيث تتعامل الخطط السنوية والطويلة المدى مع الأعمال الحالية للمؤسسة وكيفية الحفاظ عليها باستمرار، في المقابل، فإن الخطة الاستراتيجية تنطوي على التكيف للاستفادة من الفرص المتاحة للمؤسسة في بيئتها المتغيرة باستمرار. وإن الهدف من التخطيط الاستراتيجي هو الرجحية على المدى الطويل والنمو، وبالتالي فالقرارات الاستراتيجية تتطلب التزامات طويلة الأجل للموارد، كما يمكن لأي خطأ استراتيجي أن يهدد بقاء

¹ : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p :35.

² : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :38.

المؤسسة، كما يمكن للخطة الإستراتيجية الجيدة أن تساعد المؤسسة في حماية وتنمية مواردها من ناحية أخرى.

فالتخطيط الاستراتيجي هو عملية تقييم بيئة المؤسسة ونقاط القوة الداخلية، وتحديد رسالتها الأساسية والأهداف الطويلة والقصيرة المدى، حيث يتم تنفيذ خطة عمل لتحقيق هذه الأهداف¹، فمع التخطيط الاستراتيجي، العديد من المؤسسات متعددة الجنسيات تمكنت من إجراء تعديلات في تعاملها مع المواقف التنافسية أو إعادة توجيه جهودها واستغلال مجالات جديدة من الفرص في أسواقها الدولية المختلفة.

فيشكل التخطيط الإستراتيجي وسيلة رسمية للتنبؤ بالمستقبل من خلال التنبؤ بنتائج العناصر الخارجية وغير الواضحة حول مهارات وأهداف المؤسسة، ويسهم التخطيط أيضا في إرشاد المؤسسة نحو هدف مرغوب، كما أن الحاجة إلى الحكم والتبصر تكون كبيرة منذ بداية قيام المؤسسة بالعمل في عدة أسواق، فمبادئ التخطيط الدولي لا تختلف عن المبادئ المستخدمة في التسويق المحلي، لكن التداخل واختلاف البيئات التسويقية وأيضا درجة تعقد الأنشطة التسويقية تزيد من صعوبة التخطيط وتجعله أكثر تكلفة.

بشكل عام، إن تخطيط نشاط التسويق للمؤسسة يتم القيام به على ثلاث مستويات مختلفة²:

- على مستوى النشاط العام للمؤسسة، حيث يتم التخطيط على المستوى الطويل ويتعلق بتحديد الأهداف العامة والجوهرية للمؤسسة.
 - على المستوى الإستراتيجي، ويتم التخطيط على مستوى الإدارة العليا للمؤسسة ويتعلق بالإهداف على المستوى الطويل والمتوسط.
 - على المستوى الوظيفي، ويتعلق بتحديد الأنشطة والأهداف الخاصة بكل المسائل المتعلقة بتخصيص الموارد بشكل فعال من أجل تحقيق الأهداف العامة في مختلف أسواق المؤسسة.
- وإن تحديد الأهداف بشكل واضح ومبسط يشكل عاملا هاما في التسويق الدولي، وأيضا في تخصيص وتقييم فعال للموارد المتاحة، في الكثير من الأحيان لا تتوافق الفرص المتاحة في الأسواق الدولية مع أهداف وموارد المؤسسة، فأحد الأسواق يمكن أن يقدم أرباحا هامة على المدى الزمني القصير، لكن غير مثمر على المدى الطويل، لذا يجب تحديد بدقة ووضوح الأهداف وعدم وضع المؤسسة في حالات غير مرغوبة.

¹ : Alan M. Rugman, Simon Collinson, Richard M. Hodgetts, International business, 4ed, Pearson, UK, 2006.

p:227.

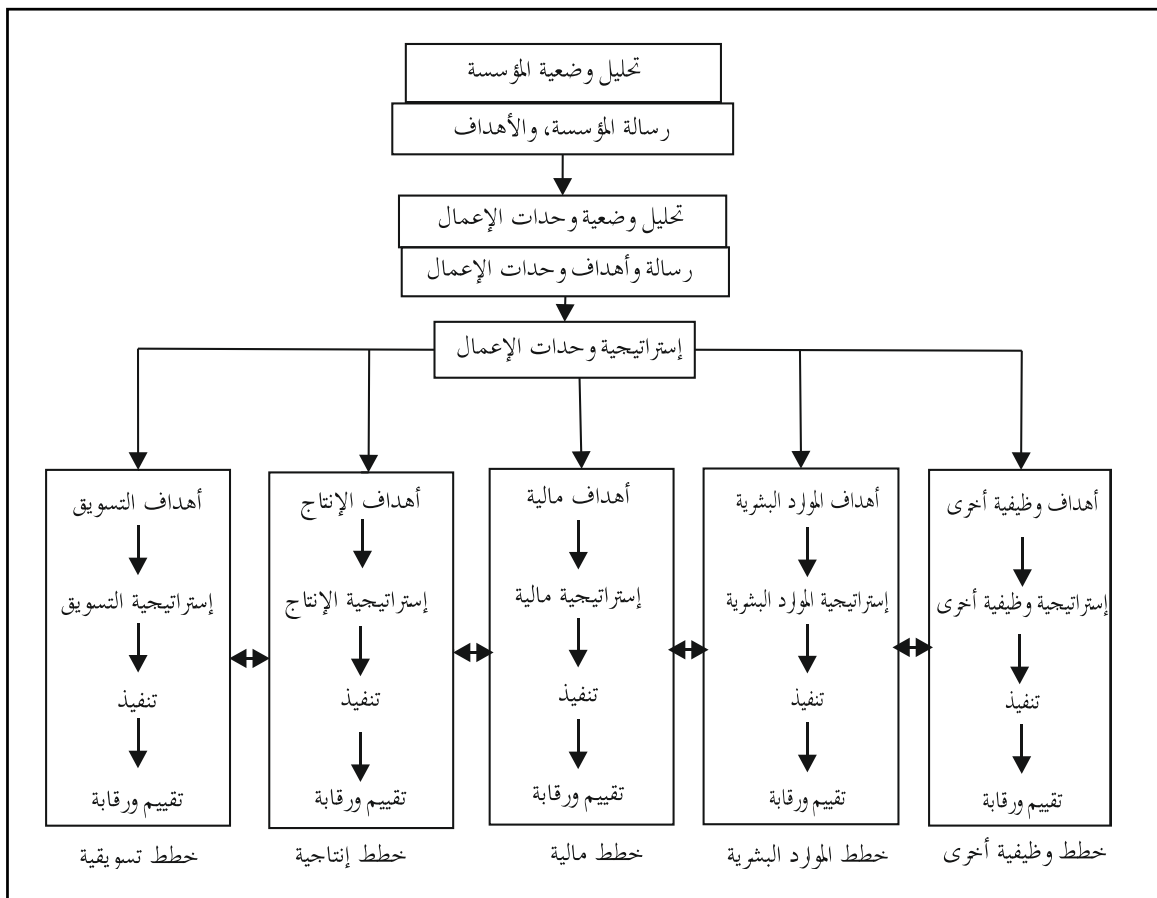
²: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:18.

والأولوية الثانية بعد تحديد الأهداف هي تحديد الإحتياجات بالمقارنة مع الموارد الموجودة، فأول هذه الحاجات توضح درجة الزام المؤسسة في التسويق الدولي وأهمية التصدير في رقم أعمال المؤسسة، فالإلتزام الكبير والمستمر في التسويق الدولي يعد أهم عامل لدفع المؤسسة للقيام بالتخطيط لهذا النشاط بغية تحقيق أهداف الإستثمار في الأسواق الدولية.

لكن الحاجة للتخطيط ليست المشكلة الوحيدة أمام المؤسسة، حيث تظهر هذه الحاجة بحسب ثقافة المؤسسة وطبيعة نشاط التسويق الدولي، فالتخطيط لهذا النشاط يختلف أيضا حسب مستوى الإنفتاح الدولي للمؤسسة، فالمؤسسة المبتدئة بالتصدير يجب عليها اختيار المنتج الأكثر ملاءمة للسوق الدولية المستهدفة والقيام بذلك بأقل تكلفة ممكنة، أما المؤسسة المتمرس في التصدير فتكون أكثر جدية وقدرة على حل مشكلات التوازن وتخصيص الموارد وطرح المنتجات في الأسواق أو سحبها منها، والتخلي عن بعض الأسواق أو غزو أسواق جديدة.

أما الشكل الموالي فيبين مراحل عملية التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة، حسب مستوياتها.

الشكل 3-1: عملية التخطيط الاستراتيجي



في هذا الشكل نحن مهتمون بنوع معين من الخطط الوظيفية، ألا وهي خطة التسويق، فخطة التسويق هي وثيقة مكتوبة والتي تبين نموذج أو شكل الأنشطة التسويقية للمؤسسة، بما في ذلك تنفيذ وتقييم ومراقبة تلك الأنشطة¹.

حيث يشمل التخطيط التسويقي Marketing planning الأنشطة المتعلقة بتصميم أهداف التسويق والبيئة التسويقية المتغيرة، فالتخطيط التسويقي هو أساس لجميع الاستراتيجيات التسويقية والقرارات، فمسائل مثل خطوط الإنتاج وقنوات التوزيع، الاتصالات التسويقية، والتسعير ينبغي تحديدها كلها في خطة التسويق.

وحسب Lamb & Hair & McDaniel (2011)، الخطة التسويقية Marketing Plan هي "وثيقة مكتوبة والتي تعتبر بمثابة دليل للأنشطة التسويقية لمدير التسويق"².

كما أن الخطة التسويقية تقدم العديد من الأغراض، فخطة التسويق تشرح بوضوح كيف أن المؤسسة ستحقق أهدافها وغاياتها، هذا الجانب من التخطيط التسويقي حيوي، فعدم وجود أهداف وغايات هو مثل قيادة السيارة دون معرفة وجهتك، في هذا المعنى، فإن خطة التسويق هي بمثابة "خارطة الطريق" لتنفيذ استراتيجية التسويق، فإنها ترشد الموظفين فيما يتعلق بأدوارهم ومهامهم من أجل تحقيق الخطة، كما توفر تفاصيل بشأن تخصيص الموارد وتحديد المهام التسويقية، ومسؤوليات الأفراد، وتوقيت كل الأنشطة التسويقية، على الرغم من أن تركيزنا منصب على التخطيط التسويقي والإستراتيجية، إلا أنه يجب التأكيد بأن القرارات التسويقية يجب أن تتم ضمن حدود رسالة المؤسسة الشاملة، والأهداف، وإن تسلسل مراحل القرار المبينة في الأقسام تبدأ مع القرارات الواسعة بشأن الرسالة التنظيمية Organizational Mission، تليها مناقشة استراتيجية وحدات الأعمال، وفي ضمن تلك الحالات نجد الأهداف التسويقية واستراتيجيات التسويق التي يجب تطويرها وتنفيذها.

أ- الرسالة التنظيمية مقابل الرؤية التنظيمية: لمعالجة بشكل كاف دور الرسالة التنظيمية في مجال التخطيط الاستراتيجي، يجب علينا أولاً أن نفهم الاختلافات بين رسالة* mission المؤسسة ورؤيتها** vision؛ فالرسالة أو بيان الرسالة، تسعى إلى الإجابة على السؤال "ما العمل الذي نحن فيه؟"، إنه بيان واضح ومختصر (فقرة أو اثنتين على الأكثر) تفسر السبب الذي من أجله وجدت المؤسسة، وفي المقابل، تسعى الرؤية أو بيان الرؤية إلى الإجابة على السؤال "ماذا نريد أن نصبح؟"، نلاحظ أن رؤية المؤسسة تميل إلى أن تكون موجهة نحو المستقبل، وفي الإتجاه أين تريد أن تذهب.

¹ : O.C. Ferrell, Michael D. Hartline, op.cit, p :32.

² : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p :36.

*: الرسالة، هي عبارة عن مصطلح عام يبين الغاية الكلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها.
**: الرؤيا، تعبر عن المحتوى الإستراتيجي الذي يصف الحالة المستقبلية التي ترغب المؤسسة بتحقيقها.

فإذا سألنا العديد من رجال الأعمال، "ما هو السبب من وجودكم؟" فردهم من المحتمل أن يكون "لكسب المال"، على الرغم من أنه قد يكون هدفهم النهائي، إلا أنه ليس هو سبب وجودهم، بطبيعة الحال الربح له دور في هذه العملية، وإنه هدف المؤسسة، وليس رسالة أو رؤية. فبيان الرسالة يحدد ويبين ماذا تمثل المؤسسة وفلسفتها التشغيلية الأساسية، أما الأرباح ونتائج الأداء الأخرى هي الغايات، وبالتالي فهي خارج رسالة المؤسسة.

وإن وضع بيان رسالة المؤسسة ينبغي أن يجيب على الأسئلة الخمسة التالية¹:

1. من نحن ؟

2. من هم زبائننا ؟

3. ما هي فلسفة التشغيل لدينا (المعتقدات الأساسية، والقيم، والأخلاق، ... الخ) ؟

4. ما هي الكفاءات الأساسية لدينا أو المزايا التنافسية ؟

5. ما هي مسؤولياتنا فيما يتعلق بالموارد البشرية، المالية، والبيئية ؟

وكمثال للإجابة حول الأسئلة الخمسة فإن رسالة شركة أنتل لرقائق الكمبيوتر سنة 2009 هي

"إسعاد زبائننا، والموظفين، والمساهمين من خلال توفير ما هو جديد في التكنولوجيا المتقدمة التي أصبحت ضرورية للطريقة التي نعمل ونعيش فيها".

فبيان الرسالة من شأنه أن يوفر إجابة واضحة على كل من هذه الأسئلة ويعتبر حجر الأساس لتطوير خطة التسويق، فإذا كان حجر الأساس ضعيف، أو لا يتماشى مع الخطوات الأولية التي وضعت، فإن الخطة بأكملها ليس لديها فرصة حقيقية للنجاح على المدى الطويل².

ب- طول الرسالة واستقرارها: عند صياغة بيان الرسالة، ينبغي أن تكون الإدارة معنية حول عرض البيان، فإذا كانت الرسالة واسعة جدا، فلا يكون لها معنى، فمثلا رسالة "جعل الناس سعداء في جميع أنحاء العالم من خلال تزويدهم بمنتجات مسلية" تبدو رائعة ولكن لا تقدم أي معلومات مفيدة، فإن المبالغة في الرسالة بشكل واسع يمكن أن يؤدي إلى المؤسسات إلى وضع خطط واستراتيجيات في مجالات نقاط القوة المحدودة، وهذه الجهود تؤدي دائما تقريبا إلى الفشل، وعلى الرغم من أن بيان الرسالة المصمم بشكل جيد، يجب أن لا يخنق الإبداع في المؤسسة، بل يجب أن يساعد المؤسسة على حفاظها من التحرك بعيدا جدا عن اختصاصاتها الأساسية.

كما يمكن لبيان الرسالة الضيق أن يحد من رؤية المؤسسة، في حين يشير استقرار الرسالة، إلى معدل تكرار التعديلات في بيان رسالة المؤسسة، فمن جميع مكونات الخطة الاستراتيجية، ينبغي للرسالة أن تتغير

¹ : Michael R. Solomon, Greg W. Marshall, Elnora W. Stuart, op.cit, p:46.

² : Dhruv Grewal, Michael Levy, op.cit, p :33.

بشكل أقل، لأنه العنصر الوحيد الذي من المرجح أن يظل ثابتا خلال الجولات المتعددة من التخطيط الاستراتيجي.

فالأهداف والغايات، وعناصر خطة التسويق سوف تتغير مع مرور الوقت، وعادة سنوية أو ربع سنوية، فيجب تغيير الرسالة فقط عندما لاتعد متزامنة مع قدرات المؤسسة، فعندما يدفع المنافسين المؤسسة من بعض الأسواق، أو عندما تتغير التكنولوجيا الجديدة بتقديم مزايا جديدة للزبون، أو عندما تحدد المؤسسة فرصة جديدة تطابق قوتها وخبرتها، ففي هذه الحالات يمكن تغييرها.

ج- استراتيجية المؤسسة أو وحدة الأعمال: جميع المؤسسات بحاجة إلى استراتيجية المؤسسة، ومخطط مركزي أو وسائل لاستخدام ودمج الموارد في مجالات الإنتاج والتمويل والبحث والتطوير، والموارد البشرية، والتسويق، لتنفيذ رسالة المؤسسة وتحقيق الأهداف والغايات المرجوة.

في عملية التخطيط الاستراتيجي، قضايا مثل المنافسة والتميز، والتنوع وتنسيق وحدات الأعمال، والقضايا البيئية، كلها تتعلق باستراتيجية المؤسسة، ففي المؤسسات الصغيرة، استراتيجية المؤسسة واستراتيجية وحدة الأعمال هي نفسها، وعلى الرغم من أننا نستخدم كلا المصطلحين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية وحدة الأعمال تنطبق على جميع المؤسسات، من المؤسسات الكبيرة للمؤسسات الصغيرة والمنظمات غير الربحية.

فالمؤسسات الكبيرة غالبا ما تجد أنه من المفيد وضع استراتيجيات منفصلة لكل وحدة الأعمال الإستراتيجية (SBU)، الفروع والاقسام، خط الانتاج، داخل المؤسسة الأم.

فتحدد استراتيجية وحدة الأعمال في طبيعة واتجاه المستقبل من كل وحدة عمل، بما في ذلك مزاياها التنافسية، وتخصيص مواردها، وتنسيق مجالات العمل الوظيفية (التسويق، والإنتاج، والتمويل، والموارد البشرية، وغيرها)، فالعديد من المؤسسات تدير وحدات الاعمال الإستراتيجية المختلفة في اتجاه خلق التضافر من خلال توفير للزبائن علامة واحدة في أسواق متعددة، كشركة Sony التي لها العديد من وحدات الأعمال الإستراتيجية والمشاريع المشتركة، بما في ذلك شركة Sony للالكترونيات (أجهزة التلفزيون، ومشغلات DVD، والإلكترونيات النقالة، وأجهزة الكمبيوتر) و Sony للموسيقى (العلامات المسجلة مثل أريستا، كولومبيا)، Sony للصور (استوديوهات توزيع الفيلم)، سوني-إريكسون (الهواتف المحمولة)، وشركة Sony للألعاب (PlayStation).

ومن الاعتبارات الرئيسية بالنسبة للمؤسسة تحديد استراتيجيتها أو إستراتيجية وحدة الأعمال هو قدرات وإمكانيات المؤسسة، فعندما تمتلك المؤسسة القدرات التي تتيح لها تلبية احتياجات الزبائن أفضل من منافسيها، يقال أن لديها ميزة تنافسية، أو ميزة تفضلية، ورغم أن عددا من المزايا تأتي من وظائف

أخرى غير التسويق كالموارد البشرية والبحث والتطوير، أو الإنتاج؛ إلا أن هذه الوظائف غالباً ما تخلق مزايا تنافسية مهمة التي يمكن استغلالها من خلال أنشطة التسويق¹.

د- الأهداف والغايات الوظيفية: التسويق وجميع وظائف الأعمال الأخرى يجب أن تدعم رسالة

المؤسسة وغاياتها* goals، وترجمتها إلى أهداف** objectives قابلة للقياسات الكمية المحددة، على سبيل المثال، المؤسسة أو وحدة الأعمال غايتها زيادة العائد على الاستثمار، فقد يترجم إلى هدف تسويقي لزيادة المبيعات، أو هدف إنتاجي للحد من تكلفة المواد الخام، أو هدف مالي لإعادة توازن محفظة الاستثمارات للمؤسسة، أو هدفاً للموارد البشرية لزيادة تدريب الموظفين والإنتاجية، وينبغي التعبير عن جميع الأهداف الوظيفية بعبارات بسيطة وواضحة حتى يتسنى لجميع الموظفين فهم ما نوع ومستوى الأداء التي ترغب به المؤسسة².

وبعبارة أخرى، ينبغي أن تكون الأهداف مكتوبة بحيث يمكن تحقيقها وقياسها بدقة، وفي حالة الأهداف التسويقية، قد تشمل وحدات قياس حجم المبيعات، والربحية لكل وحدة، وزيادة النسبة المئوية في حصتها السوقية، ومتوسط شراء الزبائن، والنسبة المئوية للعملاء في السوق المستهدف، أو بعض الإنجازات الأخرى القابلة للقياس³.

هـ- الإستراتيجية الوظيفية: المؤسسات تصمم الإستراتيجيات الوظيفية لتوفير التكامل التام للجهود

التي تركز على تحقيق الأهداف، في الإنتاج، قد يشمل استراتيجيات المشتريات، كمرقبة الجرد، أو التخزين، في مجال الموارد البشرية، استراتيجيات تتعامل مع تعيين موظف، واختيار، والاحتفاظ، والتدريب، والتقييم، والتعويض وغالباً ما تكون في صدارة عملية صنع القرار، في استراتيجية التسويق، تركز على عملية اختيار واحد أو أكثر الأسواق المستهدفة وتطوير برنامج التسويقي الذي يلبي احتياجات ورغبات أفراد السوق المستهدف، قرارات الإستراتيجية الوظيفية لا تنمو في فراغ، فالإستراتيجية يجب أولاً أن تناسب احتياجات وأغراض المجال الوظيفي فيما يتعلق بتلبية أهدافها وغاياتها، ثانياً أن تكون واقعية بالنظر للموارد المتاحة وبيئة المؤسسة، ثالثاً أن تكون متسقة مع رسالة المؤسسة وأهدافها، وغاياتها.

ففي إطار عملية التخطيط الاستراتيجي الشامل، يجب أن يتم تقييم كل استراتيجية وظيفية لتحديد تأثيرها على مبيعات المؤسسة، والتكاليف، وصورتها، والربحية.

¹ : Jim Blythe, Phil Megicks, Marketing planning : strategy, environment and context, Pearson, UK, 2010. P:40.

*: الغاية، وهو الهدف العام الذي يسير على نفس الخط مع مفهوم الرسالة، وفي العادة يكون هدف نوعي بطبيعته.
**: الهدف، يميل التعبير عن الهدف ليكون كمياً، أو على الأقل قد يكون هدفاً محدداً يسير على نفس الخط مع الهدف العام.

² : Philippe Villemus, Le plan marketing à l'usage du manager, Eyrolles, paris, 2009. P : 39.

³ : Alexander Hiam, Marketing For Dummies, 3rd Ed, Wiley, USA,2009. P :49.

و- التنفيذ: يتضمن الأنشطة التي تنفذ في الواقع استراتيجية المجال الوظيفي، أحد الجوانب الأكثر إثارة والجديرة بالإهتمام في التنفيذ هو أن جميع الخطط الوظيفية لديها اثنين على الأقل من الأسواق المستهدفة: سوق خارجي (أي العملاء والموردين والمستثمرين والموظفين المحتملين، والمجتمع ككل)، والسوق الداخلية (أي الموظفين والمدبرين، والمدبرين التنفيذيين)، يحدث هذا بسبب أنه عند تنفيذ الخطط الوظيفية، يكون لها انعكاسات على حد سواء داخل وخارج الشركة، فمن أجل تنفيذ استراتيجية وظيفية بنجاح، المنظمة يجب أن تعتمد على الالتزام والمعرفة بموظفيها، بعد هذا، الموظف يتحملون مسؤولية أداء الأنشطة من أجل تنفيذ الاستراتيجية، لهذا السبب، المنظمات في كثير من الأحيان تنفذ أنشطة التسويق الداخلي بهدف الحصول على التزام الموظف ودفعه لتنفيذ الخطط الوظيفية.

ي- التقييم والرقابة: المؤسسات تصمم مرحلة التقييم والرقابة على التخطيط الاستراتيجي للحفاظ على الأنشطة المخطط لها للتوافق مع الأهداف والغايات، وهي مرحلة حاسمة للتنسيق بين المجالات الوظيفية، فمثلا توزيع الوقت المناسب ومدى توفر المنتجات يعتمد دائما على الإنتاج الدقيق وفي الوقت المناسب، ومن خلال الحفاظ على اتصال مع مدير الإنتاج، مدير التسويق يساعد على ضمان التنفيذ الفعال للإستراتيجية التسويقية (من خلال ضمان الإنتاج في الوقت المناسب)، وعلى المدى الطويل، زيادة رضا العملاء، فالحاجة إلى التنسيق خاصة في مجال التسويق حيث إنجاز استراتيجية التسويق يعتمد دائما على تنسيق التنفيذ مع الإستراتيجيات الوظيفية الأخرى.

على الرغم من أن هذا تحديا كبيرا، فإنه من المفيد أن تكون الثقافة التنظيمية على حد سواء داخليا وخارجيا تركز على خدمة الزبائن، فالحفاظ على التركيز على الزبائن مهم للغاية في جميع مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي، لا سيما خلال مراحل التنفيذ، والتقييم، ومراقبة العمليات، وينبغي على المديرين الوظيفيين أن تكون لديهم القدرة على رؤية الترابط بين جميع قرارات الأعمال وأن يتصرفوا جيدا من أجل مصالح المؤسسة وعمالها.

في بعض الأحيان، مرحلة تقييم ورقابة عملية التخطيط هي النهاية البداية، من ناحية، يحدث تقييم والرقابة بعد أن يتم تنفيذ استراتيجية، في الواقع، فإن تنفيذ أي استراتيجية تكون غير مكتملة من دون تقييم بنجاحها وإنشاء آليات الرقابة لتوفير ومراجعة الاستراتيجية أو في التنفيذ أو كليهما إذا لزم الأمر¹.

من ناحية أخرى، وتقييم ومراقبة بمثابة نقطة بداية لعملية التخطيط في دورة التخطيط القادمة، لأن التخطيط الاستراتيجي هو عملية لا تنتهي أبدا، ينبغي على المديرين أن يكون لديهم نظام لرصد وتقييم نتائج التنفيذ على أساس مستمر.

¹ : Michael R. Solomon, Greg W. Marshall, Elnora W. Stuart, op.cit, p:56

ثالثاً/ خطة التسويق:

نتيجة لعملية التخطيط الاستراتيجي كما هو موضح سابقاً بأنه عبارة عن سلسلة من خطط لكل مجال وظيفي للمؤسسة، لقسم التسويق، فخطة التسويق توفر صياغة مفصلة من الإجراءات اللازمة لتنفيذ برنامج التسويق، خطة التسويق تعتبر وثيقة أو دليل للتنفيذ، والتقييم، والرقابة على الأنشطة التسويقية، مع الأخذ في الاعتبار، أن خطة التسويق ليست نفسها خطة عمل؛ فخطط العمل، على الرغم من أنها تحتوي عادة على خطة التسويق، إلا أنها تشمل قضايا أخرى مثل منظمات الأعمال والملكية، والعمليات، استراتيجية الموارد المالية والبشرية، وإدارة المخاطر، وعلى الرغم من أن خطط العمل والخطط التسويقية ليستا مترادفتين، فإن العديد من المؤسسات الصغيرة تدعم خطط الأعمال، وخطط التسويق في وثيقة واحدة، وتتطلب الخطة التسويقية الجيدة قدراً كبيراً من المعلومات من مصادر مختلفة.

فالسمة المميزة لخطة تسويقية متطورة هو قدرتها على تحقيق أهدافها المعلنة والغايات، في الفروع التالية، ونحن نستكشف الخطة التسويقية في مزيد من التفاصيل، بما في ذلك هيكل الخطة التسويقية النموذجية، ويمكن تطوير خطط التسويق لمنتجات معينة، والعلامات التجارية، والأسواق المستهدفة، أو الصناعات، كذلك، يمكن للخطة التسويقية تركز على عنصر معين من برنامج التسويق، مثل خطة تطوير المنتجات، ووضع خطة ترويجية، ووضع خطة التوزيع، أو خطة التسعير.

فجميع الخطط التسويقية يجب أن تكون منظمة جيداً لضمان أن يتم مراعاة جميع المعلومات ذات الصلة والمدرجة، والشكل 2-3 يوضح الهيكل أو الخطوط العريضة لخطة تسويقية نموذجية، يجب أن نضع في اعتبارنا أن خطة تسويقية جيدة تلي كل النقاط الأربعة التالية¹:

أ- شاملة: وجود مخطط شامل ضروري لضمان عدم وجود أي تقصير من المعلومات الهامة، بالطبع، كل عنصر من عناصر المخطط قد لا يكون ملائماً للوضع قيد البحث، ولكن على الأقل يتلقى كل عنصر الاعتبار.

ب- مرنة: على الرغم من وجود مخطط شامل أمر ضروري، ينبغي ألا نضحى بالمرونة، فأبي مخطط نختار يجب أن يكون مرناً بما فيه الكفاية لتعديله ليناسب الاحتياجات الخاصة، بسبب أن جميع الحالات والمؤسسات هي مختلفة، وإن استخدام مخطط صارم بشكل مفرط يضر عملية التخطيط.

ج- متسقة: الاتساق بين الخطة التسويقية والخطط الأخرى في المجالات الوظيفية هي أحد الاعتبارات الهامة، ويمكن للإتساق أن يشمل أيضاً اتصال بين خطة التسويق وخطط التي تستخدم على

¹ : Charles W.L. Hill, Steven L. McShane, op.cit, P :114.

مستوى المؤسسة أو وحدات الأعمال، والحفاظ على الاتساق يضمن أن التنفيذيين والموظفين من خارج التسويق سيفهمون الخطة التسويقية وعملية التخطيط.

د- منطقية: لأن الخطة التسويقية يجب أن تتبع نفسها في نهاية المطاف إلى كبار المديرين، يجب أن تتدفق الخطة بطريقة منطقية، فمخطط غير منطقي قد يدفع المديرين إلى الرفض أو نقص في تمويل الخطة التسويقية.

الشكل 3-2: هيكل الخطة التسويقية

I. ملخص تنفيذي
أ. ملخص
ب. الجوانب الرئيسية لخطة التسويق
II. تحليل الوضع
أ. تحليل البيئة الداخلية
ب. تحليل البيئة الخارجية
III. تحليل SWOT (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات)
أ. نقاط القوة
ب. نقاط الضعف
ج. الفرص
د. التهديدات
هـ. تحليل مصفوفة SWOT
و. تطوير المزايا التنافسية
ي. تطوير التركيز الاستراتيجي
IV. الأهداف والغايات التسويقية
أ. أهداف التسويق
ب. الغايات التسويقية
V. الإستراتيجية التسويقية
أ. السوق المستهدف
ب. استراتيجية المنتج
ج. استراتيجية التسعير
د. استراتيجية التوزيع
هـ. استراتيجية الترويج

VI . تنفيذ التسويق

أ. المسائل الهيكلية

ب. الأنشطة التسويقية التكتيكية

VII . التقييم والرقابة

أ. ضوابط رسمية

ب. ضوابط غير رسمية

ج. الجدول الزمني للتنفيذ

د. تدقيق التسويق

Source : O.C. Ferrell, Michael D. Hartline, op.cit, p : 42.

I . ملخص تنفيذي: الملخص التنفيذي هو ملخص لخطة التسويق الشاملة، مع الخطوط العريضة التي تنقل التوجه الرئيسي للاستراتيجية التسويق وتنفيذها، والغرض من الملخص التنفيذي هو تقديم لمحة عامة عن الخطة بحيث يمكن للقارئ أن يحدد بسرعة القضايا الرئيسية أو الإستفسارات التي تتعلق أو لها دور في تنفيذ استراتيجية التسويق، لذلك، الملخص التنفيذي لا يقدم معلومات مفصلة الموجودة في الأقسام المالية أو أية معلومات تفصيلية أخرى تدعم الخطة النهائية، بل هي موجز يقدم الجوانب الكبرى من خطة التسويق، بما في ذلك الأهداف، توقعات المبيعات والتكاليف وإجراءات تقييم الأداء، إلى جانب التوجه العام للإستراتيجية التسويقية، ينبغي للملخص التنفيذي تحديد نطاق والإطار الزمني للخطة، والفكرة هي إعطاء القارئ فهم سريع للخطة وإطارها الزمني للتنفيذ.

الأفراد داخل وخارج المؤسسة قد تقرأ الملخص التنفيذي لأسباب أخرى من التخطيط التسويقي أو التنفيذ، في النهاية، العديد من مستخدمي خطة التسويق تتجاهل بعض التفاصيل بسبب دورهم (وظيقتهم)، فالرئيس التنفيذي، على سبيل المثال، قد يكون أكثر اهتماما بالتكلفة الإجمالية والعائد المتوقع من الخطة، وأقل اهتماما بتنفيذ الخطة، المؤسسات المالية أو البنوك الاستثمارية قد ترغب في قراءة الخطة التسويقية قبل الموافقة على أي تمويل لازم، وبالمثل، الموردين، والمستثمرين، أو الآخرين الذين لديهم مصلحة في نجاح المؤسسة قد يسمح لهم الإطلاع بعض الأحيان على الخطة التسويقية، في هذه الحالات، الملخص التنفيذي أمر بالغ الأهمية، لأنه يجب أن ينقل لمحة موجزة للخطة وأهدافها، والتكاليف، والعوائد.

وعلى الرغم من أن الملخص التنفيذي هو العنصر الأول من خطة التسويق، يجب أن يكون دائما هو العنصر الأخير ليكون مكتوب لأنه من الأسهل (وأكثر وضوحا) كتابته بعد أن يتم وضع الخطة التسويقية بأكملها، هناك سبب آخر لكتابة الملخص التنفيذي في الآخر، لأنه قد يكون العنصر الوحيد من خطة التسويق الذي يقرأ من قبل عدد كبير من الأفراد، ونتيجة لذلك، يجب على الملخص التنفيذي أن يمثل بدقة الخطة التسويقية بأكملها¹.

II. تحليل الوضع: القسم التالي من خطة التسويق هو تحليل الوضع، الذي يلخص جميع المعلومات التي تم الحصول عليها، والتي تكون ذات صلة حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ويعبر تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة بعوامل مثل توفر وتوزيع الموارد البشرية، والعمر وقدرة المعدات أو التكنولوجيا، وتوفر الموارد المالية، والطاقة داخل هيكل المؤسسة، وبالإضافة إلى ذلك، يلخص الأهداف التسويقية الحالية للمؤسسة والأداء.

كما أن تحليل بيئة الزبائن يتناول الوضع الراهن فيما يتعلق باحتياجات السوق المستهدف (المستهلك أو رجال الأعمال)، والتغيرات المتوقعة في هذه الاحتياجات، ومدى منتجات المؤسسة تلبي حاليا هذه الاحتياجات، وأخيرا، تحليل البيئة الخارجية تشمل العوامل الخارجية ذات الصلة بالمنافسة والحالة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية، والتكنولوجية التي يمكن أن تمارس ضغوطا كبيرة مباشرة وغير مباشرة على الأنشطة التسويقية للمؤسسة.

إن التحليل الواضح والشامل للوضع هو أحد الأجزاء الأكثر صعوبة في وضع خطة التسويق، هذه الصعوبة تنشأ بسبب التحليل الذي يجب أن يكون شامل ويركز على المسائل الأساسية، ويمكن الحصول على المعلومات لتحليل الوضع داخليا من خلال نظام المعلومات التسويقية للمؤسسة، أو قد يكون من الضروري الحصول عليها خارجيا من خلال بحوث التسويق الأولية أو الثانوية، وفي كلتا الحالتين، فإن التحدي يكمن بوجود عدد كبير من البيانات والمعلومات الموجهة للتحليل.

III. تحليل SWOT : يركز تحليل SWOT على العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (الفرص والتهديدات) المستمدة من تحليل الوضع في القسم السابق والتي تعطي بعض المزايا والعيوب للمؤسسة في تلبية احتياجات السوق المستهدف، تلك نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ينبغي تحليلها بالنسبة لاحتياجات السوق والمنافسة، فيساعد هذا التحليل على تحديد ما تقوم به المؤسسة بشكل جيد وما تحتاجه من إجراءات تحسينية.

¹ : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :55.

وقد اكتسب تحليل SWOT قبولاً واسع النطاق لأنه إطار بسيط لتنظيم وتقييم الموقف الاستراتيجي للمؤسسة عند وضع الخطة التسويقية، ومع ذلك، مثل أي أداة مفيدة، فتحليل SWOT يمكن أن يساء استخدامه ما لم تجري البحوث المناسبة لتحديد المتغيرات الرئيسية التي من شأنها أن تؤثر على أداء المؤسسة، وهناك خطأ شائع في تحليل SWOT هو عدم الفصل بين القضايا الداخلية من القضايا الخارجية. نقاط القوة والضعف (Strengths & weaknesses) هي القضايا الداخلية الخاصة بالمؤسسة التي تقوم بالتحليل، الفرص والتهديدات (Opportunities & threats) هي القضايا الخارجية التي توجد بشكل مستقل عن المؤسسة التي تقوم بالتحليل، خطأ شائع آخر هو قائمة البدائل الاستراتيجية للشركة التي تعتبر كفرص، ولكن البدائل تدخل عند مناقشة استراتيجية التسويق، وليس في تحليل SWOT.

في نهاية تحليل SWOT، يتم تحويل خطة التسويق لمعالجة التركيز الاستراتيجي والمزايا التنافسية لتسخيرها في الاستراتيجية، مفتاح التطوير للتركيز الاستراتيجي يكمن في تطابق نقاط القوة للمؤسسة مع الفرص المتاحة لخلق قدرات تقديم قيمة مضافة للزبائن، وإن التحدي الذي يواجه أي مؤسسة في هذه المرحلة هو خلق سبب مقنع للزبائن لشراء منتجاتها على تلك التي تقدمها المؤسسات المنافسة، هذا هو السبب القوي على أن يصبح التركيز الاستراتيجي حولها حيث يمكن تطوير الاستراتيجية.

IV. الأهداف والغايات التسويقية: هي تعبير رسمي للنتائج المرجوة والمتوقعة نتيجة للخطة

التسويقية، الأهداف واسعة، وهي عبارة عن تصريحات بسيطة لما سيتحقق عن طريق استراتيجية التسويق، الوظيفة الرئيسية للأهداف هو توفير التوجه عند اتخاذ قرارات تخصيص الموارد، الأهداف التسويقية هي أكثر تحديداً وإنها ضرورية للتخطيط، وينبغي ذكر الأهداف التسويقية من حيث الكمية حتى تسمح بقياس معقول ودقيق إلى حد ما، إن الطبيعة الكمية للأهداف التسويقية يجعلها أسهل للتنفيذ بعد وضع الاستراتيجية.

هذا الجزء من الخطة التسويقية له هدفين رئيسيين: **الأول**، يحدد أهداف الأداء الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه من خلال التركيز الاستراتيجي لإستراتيجيتها التسويقية (أي ما تأمل المؤسسة تحقيقه)، **الثاني**، يحدد معايير من خلالها سوف تقيس المؤسسة الأداء الفعلي في مرحلة التقييم والرقابة على الخطة التسويقية (كيف سيتم قياس الأداء الفعلي)، في هذه المرحلة، من المهم أن نتذكر أنه لا الغايات (goals) ولا الأهداف (objectives) يمكن تطويرها دون بيان رسالة محددة بوضوح، فيجب أن تكون غايات التسويق تنسجم مع رسالة المؤسسة، بينما الأهداف التسويقية يجب أن تتدفق بشكل طبيعي من الغايات التسويقية.

V. الإستراتيجية التسويقية: هذا الجزء من خطة التسويق يوضح كيف يمكن للمؤسسة أن تحقق الأهداف التسويقية، فالاستراتيجيات التسويقية تنطوي على اختيار وتحليل الأسواق المستهدفة وخلق والحفاظ على برنامج التسويق المناسب (المنتج، التوزيع، الترويج، والسعر) لتلبية احتياجات تلك الأسواق المستهدفة، وفي هذا المستوى تقوم المؤسسة بتبيان كيف ستكتسب ميزة تنافسية من خلال القيام بشيء أفضل من المنافسة، فيجب أن تكون منتجاتها ذات جودة أعلى من العروض المنافسة، ويجب أن تكون أسعارها بما يتفق مع مستوى الجودة، ويجب أن تكون أساليب التوزيع فعالة قدر الإمكان، ويجب أن يكون الترويج على نحو أكثر فعالية في التواصل مع الزبائن المستهدفين، ومن المهم أن تحاول المؤسسة جعل هذه المزايا مستدامة، وهكذا، في أوسع معانيها تشير الإستراتيجية التسويقية كيف يمكن للمؤسسة إدارة علاقاتها مع الزبائن بطريقة تمنحها ميزة أعلى من المنافسة.

VI. التنفيذ التسويقي: يصف قسم تنفيذ الخطة التسويقية الكيفية التي سيتم بها تنفيذ برنامج التسويق، هذا الجزء من خطة التسويق يجيب على العديد من الأسئلة فيما يتعلق باستراتيجيات التسويق الموضحة في القسم السابق:

1. ما أنشطة التسويق المحددة التي ستنفذ؟
2. كيف سيتم إجراء هذه الأنشطة؟
3. متى سيتم تنفيذ هذه الأنشطة؟
4. من هو المسؤول عن إنجاز هذه الأنشطة؟
5. كم ستكلف هذه الأنشطة؟

بدون خطة جيدة للتنفيذ، نجاح استراتيجية التسويق هو خطر كبير، لهذا السبب، فإن مرحلة تنفيذ خطة التسويق هي بنفس أهمية مرحلة استراتيجية التسويق، ويجب أن نتذكر، أيضاً، أن التنفيذ يتوقف على كسب دعم الموظفين فالموظف هو من ينفذ استراتيجيات التسويق، وليس المؤسسات، ونتيجة لذلك، مسائل كالقيادة وتحفيز الموظفين، والاتصالات، وتدريب الموظفين هي حاسمة لنجاح التنفيذ.

VII. التقييم والرقابة: في القسم الأخير من التسويق تفاصيل الخطة تجيب عن كيفية تقييم نتائج برنامج التسويق والرقابة عليه، وتشمل الرقابة التسويقية وضع معايير الأداء، وتقييم الأداء الفعلي بمقارنته مع هذه المعايير، واتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا لزم الأمر للحد من التفاوت بين الأداء المطلوب والفعلي، فيجب أن يتم ربط معايير الأداء مع الأهداف المعلنة في الخطة السابقة، ويمكن أن تستند هذه المعايير على زيادات في حجم المبيعات، والحصة السوقية، أو الربحية، أو حتى معايير الإعلان... الخ.

بغض النظر عن المعيار المحددة، يجب أن يتم الاتفاق على جميع معايير الأداء قبل نتائج الخطة التي تقيم؛ والتقييم المالي لخطة التسويق هو أيضا عنصرا هاما من عناصر التقييم والمراقبة، فتقديرات التكاليف، والمبيعات، والإيرادات تحدد التوقعات المالية، في الواقع، الاعتبارات المتعلقة بالميزانية تلعب دورا رئيسيا في تحديد الاستراتيجيات البديلة، فيجب رصد الواقع المالي للمؤسسة في جميع الأوقات، مثلا، إقترح التوسع في مناطق جغرافية جديدة أو تغيير المنتجات من دون موارد مالية هو مضيعة للوقت والطاقة، والفرص، حتى إذا كانت الأموال متوفرة، يجب أن تكون الاستراتيجية ذات قيمة جيدة بتوفير العائد المقبول على الاستثمار، لتكون جزءا من الخطة النهائية.

وأخيرا، إذا لم ترق خطة التسويق إلى مستوى التوقعات المطلوبة، يمكن للمؤسسة استخدام عدد من الأدوات لتحديد الأسباب المحتملة لهذه الاختلافات، وإحدى هذه الأدوات نجد تدقيق التسويق Marketing Audit وهو عبارة عن الفحص المنتظم لأهداف تسويق المؤسسة، والإستراتيجية، والأداء، فتدقيق التسويق يمكن أن يساعد على عزل نقاط الضعف في الخطة التسويقية والتوصية بالإجراءات للمساعدة في تحسين الأداء، ففي مرحلة مراقبة عملية التخطيط توضح أيضا الإجراءات التي يمكن اتخاذها للحد من الاختلافات بين الأداء المخطط والفعلي¹.

مثل جميع عمليات التخطيط، التخطيط التسويقي يتعلق بالمستقبل، الذي يعتمد على فهم واضح من الاحتياجات التنظيمية والسوق، هذا الأسلوب مهم لأنه يتضمن البعد الزمني الذي يحتاج إلى أن تكون محددة بوضوح، هذا النهج مخطط يعتمد على القدرة على التكهن والتوقع والتكيف.

¹ : Geoff Lancaster, Lester Massingham, op.cit, p:22.

رابعاً/ أهمية خطة التسويق:

إن عملية التخطيط التسويقي لديها العدد من الفوائد، فيجب أن يفهم الهدف من خطة التسويق لنقدر أهميتها، فالخطة التسويقية الجيدة تحقق ما يلي:

1. تشرح كل من الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة، ويشمل هذا الوضع تحليل SWOT وأداء المؤسسة في الماضي.
2. تقوم بتحديد النتائج المتوقعة (الأهداف والغايات) بحيث يمكن للمؤسسة أن تتوقع وضعها في نهاية فترة التخطيط.
3. تصف الإجراءات المحددة التي ستجرى حتى يتسنى تحديد المسؤولية عن كل عمل بتعيينه وتنفيذه.
4. تحدد الموارد اللازمة لتنفيذ الإجراءات المقررة.
5. تسمح رصد كل عمل ونتائجه بحيث يمكن تنفيذ الرقابة، فملاحظات الرصد والرقابة توفر معلومات لبدء دورة التخطيط للمرة القادمة.

وهذه الأهداف الخمسة هي مهمة جداً لأفراد المؤسسة، فالمدراء لديهم مصلحة خاصة في الغرض الثالث (وصف إجراءات محددة) لأنها هي المسؤولة عن ضمان تنفيذ الإجراءات التسويقية، مديري المستوى المتوسط لديها مصلحة خاصة في الغرض الخامس (رصد ومراقبة)، لأنها تريد التأكد من أن التغييرات التكتيكية تتم بالصورة المطلوبة، يجب هؤلاء المديرين أن يكونوا قادرين على تقييم لماذا استراتيجية التسويق لم تنجح، القلق الأكثر إلحاحاً للنجاح، ومع ذلك، قد تكمن في الغرض الرابع تحديد الموارد المطلوبة، فخطة التسويق هي وسيلة لإيصال الإستراتيجية لكبار المسؤولين التنفيذيين الذين يتخذون القرارات الحاسمة فيما يتعلق بتخصيص الإنتاجية وكفاءة الموارد، فالخطط التسويقية السليمة جداً يمكن أن تثبت الفشل إذا لم يكن هناك تمويل كاف لتنفيذ الخطة، ومن المهم أن نتذكر أن التسويق ليس وظيفة عمل فقط في التنافس على الموارد الشحيحة، فوظائف أخرى مثل التمويل، والبحوث والتطوير، والموارد البشرية لديها خطط استراتيجية خاصة بهم، ومن هذا المنطلق خطة التسويق يجب أن تباع نفسها للإدارة العليا.

المطلب الثاني: الإستراتيجية التسويقية والتوسع الدولي

تسعى الإستراتيجية التسويقية إلى تحقيق الأهداف سواء كانت هذه الأهداف على مستوى الوظيفي أو على المستوى الرئيسي، وهذه الأهداف يتم تحديدها معاً لمجالات التسويق وعلى أساس نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التسويقية المؤثرة على المؤسسة، وستعرض في هذا المطلب إلى مفهوم، والمميزات، والأسباب المؤدية إلى وضع الإستراتيجية التسويقية، ومستوياتها وخطواتها.

أولاً/ مفهوم الإستراتيجية التسويقية:

على الرغم من أن إستراتيجية التسويق أصبحت أول كلمة ذات شعبية في مجال الأعمال خلال سنوات الستينات إلا أنها لا تزال موضوع نقاش لمختلف التفسيرات والتعريفات على نطاق واسع. فهناك عدة تعريفات للإستراتيجية التسويقية لعدد كبير من الكتاب والمؤلفين، منها بعض التعاريف المشهورة على سبيل الذكر لا الحصر كالتالي:

- Dibb & Simkin "تشير الاستراتيجية التسويقية على الأسواق المحددة للأنشطة التي يعتمز استهدافها وأنواع الميزة التنافسية التي يمكن استغلالها".
- Doyle "يمكن تعريف الاستراتيجية على أنها مجموعة من القرارات التي تتخذها الإدارة بشأن كيفية العمل وتخصيص مواردها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في أسواقها المختارة".
- Kotler "استراتيجية التسويق هو منطق التسويق من خلال وحدة الأعمال التي يتوقع أن تحقق الأهداف التسويقية".
- Porter يعرف الإستراتيجية التسويقية بأنها "المنهج والوسيلة التي لا يمكن أن يصمد أمامها المنافسين".
- أما Cavusgil & Knight & Riesenberger (2012) يعرفون إستراتيجية التسويق الدولية بأنها "خطة عمل للأسواق الدولية التي توجه الشركة في تقرير كيفية وضع نفسها وعروضها، بالنسبة لشرائح الزبائن المستهدفة، والدرجة التي ينبغي في توحيد أو تكييف عناصر برنامج التسويق¹"، حيث أن شريحة السوق الدولية هي عبارة عن مجموعة من العملاء الذين يتقاسمون الخصائص المشتركة عبر العديد من الأسواق الوطنية.

¹: S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, op.cit, P:481.

- ويعرف David L. Kurtz (2012) إستراتيجية التسويق الدولية international marketing strategy بأنها "توحيد المزيج التسويقي مع بعض التعديلات الطفيفة في كل من الأسواق المحلية والأجنبية للمؤسسة"¹.
- ويعرف كل من Rudelius & Hartley & Kerin (2013) استراتيجية التسويق الدولية بأنها "ممارسة توحيد أنشطة التسويق عندما يكون هناك تشابه ثقافي، وتكييفها عندما تختلف الثقافات"². ومع ذلك التعريف التالي، يجسد جوهر هذا المصطلح: "استراتيجية التسويق هو نمط أساسي من الأهداف الحالية والمخطط لها، وتخصيص الموارد، وتفاعلات المنظمة مع الأسواق والمنافسين والعوامل البيئية الأخرى"³، يشير هذا التعريف أن استراتيجية ينبغي أن تحدد ما هي؟ (الأهداف التي يتعين إنجازها)، أين؟ (أي الصناعات وأسواق المنتجات التي يجب التركيز عليها)، وكيف؟ (ما هي الموارد والأنشطة التي تخصص لكل منتج/ سوق لمواجهة الفرص والتهديدات البيئية) من أجل اكتساب ميزة تنافسية. بدلا من استراتيجية شاملة واحدة، العديد من المنظمات لديها تسلسل هرمي من الاستراتيجيات المترابطة، كل تصاغ على مستوى مختلف للشركة.
- المستويات الثلاثة الرئيسية للاستراتيجية في معظم المنظمات الكبيرة، متعدد المنتجات هي⁴:
- استراتيجية الشركة
 - استراتيجية مستوى الأعمال
 - استراتيجيات وظيفية، على سبيل المثال استراتيجية التسويق.
- فهذه التعريفات ليست بأي حال شاملة، ولكن، هي مقياس لمدى تعقيد هذا المجال، حيث تشير هذه التعاريف إلى أن الإستراتيجية التسويقية هي عبارة عن خطة شاملة وأداة للربط بين المؤسسة والبيئة، وتتميز هذه الإستراتيجية بالمرونة من خلال الإستراتيجية السريعة والفعالة تجاه متغيرات البيئة التسويقية. إذن الإستراتيجية التسويقية هي مجموعة من المبادئ والقرارات الرئيسية متناسقة ومناسبة وفعالة والتي من خلالها تتطلع المؤسسة إلى تحقيق أهدافها التسويقية في ظل العوامل والبيئة التسويقية. فينبغي للإستراتيجية التسويقية الجيدة أن تدمج الأهداف التسويقية، والسياسات، وتسلسل العمل (التكتيكات) وأن تكون متماسكة، والهدف من استراتيجية التسويق هو توفير الأساس الذي يتم تطوير خطة تكتيكية. وهذا يسمح للمنظمة للقيام بمهمتها بفعالية وكفاءة.

¹ : David L. Kurtz, op.cit, p :223.

² : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p :128.

³ : Svend Hollensen, Marketing Management, op.cit, p :2.

⁴: نزار عبد المجيد البروراري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل، الأردن، 2004، ص: 138.

والمشكلة الرئيسية للممارس، الذين يرغبون في الواقع أن تفعل شيئاً حيال الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة، هو من أين تبدأ، فالعديد من التعاريف تخلط بين ماهية الإستراتيجية التسويقية؟، وماذا تتضمن؟، وأين تبدأ وتنتهي الإستراتيجية التسويقية؟

أيضاً، ضمن التعريفات المختلفة، نحن نرى مجموعة كاملة من استراتيجيات التسويق التي يبدو أنها تكون مصممة لغرض محدد، كسيطرة السوق:

- القائد

- المتحدي

- التابع

- المتخصص

واستراتيجيات بوترر العامة:

- قيادة التكلفة

- تميز المنتج

- تجزئة السوق

وإستراتيجية التفوق لـ Treacy & Wiersema:

- قيادة المنتج

- كفاءة الإدارة

- العلاقات مع العملاء

واستراتيجيات النمو:

- التكامل الأفقي

- التكامل العمودي

- التنوع

- التكثيف

فكل حالة تختلف عن الأخرى وسيكون لكل مؤسسة أن تستجيب وفقاً للظروف التنظيمية وسوق معينة خاصة بها، ستعني استراتيجية التسويق أشياء مختلفة لمختلف المؤسسات، وسوف تلبى الاحتياجات المختلفة داخل المؤسسة وفي السوق.

فالمؤسسات تختلف في عدد من الجوانب الهامة، من تنوع وطبيعة الأسواق التي تخدمها؛ تنوع وتعقيد المنتجات والخدمات التي تقدمها؛ طبيعة التنوع من تكنولوجيا وعمليات التشغيل المستخدمة؛ تطور

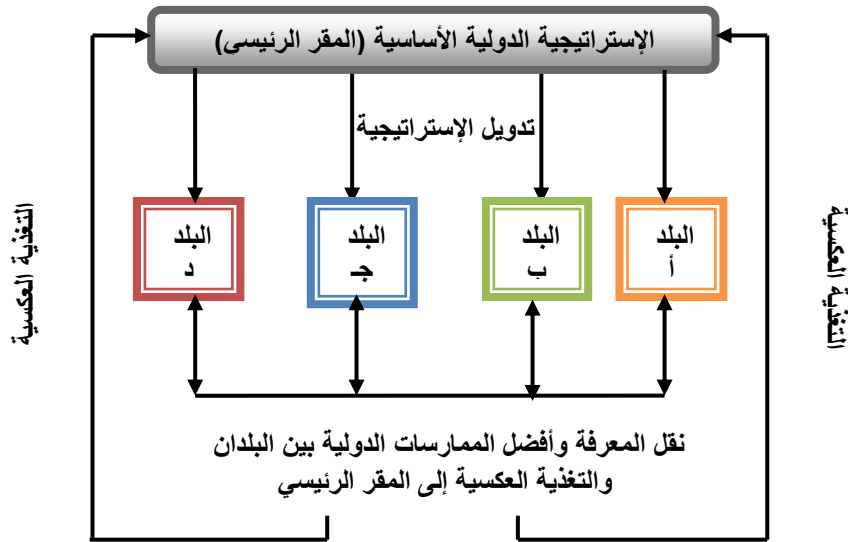
التخطيط الحالي وإجراءات التنبؤ؛ خصائص وقدرات الأفراد المشاركين في صياغة الاستراتيجية وتنفيذ العمليات؛ المعايير والقيم لبيئة الأعمال في إطار عمل المؤسسة؛ طبيعة المنافسين؛ سعي المؤسسة لتحقيق النمو والتقدم؛ طبيعة ومطالب أصحاب المصلحة، وهكذا استراتيجية التسويق في الواقع تترجم هدف الأعمال والاستراتيجية في السوق ونشاط التسويق.

هذا الارتباط الحاسم بين استراتيجية الأعمال واستراتيجية التسويق هو المفقود دائما في الأدبيات، كما يعتبر عمل أو استراتيجية المؤسسة الانضباط وهو مختلفة عن التسويق، في حين يتم تعزيز هذا الانقسام من قبل المدارس التجارية ومعلمو الإدارة الذين قد تكون لديهم مهارات مختلفة والذين بالتأكيد يأتون من خلفيات الأعمال المختلفة، والانقسام المصطنع بين هذين الإتجاهين يحتمل أن يكون خطر لسببين: **أولا**، مدير التسويق، ونائب الرئيس، المدير العام، المدير التجاري، مدير تطوير الأعمال أو الشخص المسؤول عن وظيفة التسويق في المؤسسة هو ببساطة غير قادر على وضع هدف واضح عن السوق واستراتيجية التسويق العملي بدون عميق وفهم دقيق لهدف التجارية الطويلة الأجل للمنظمة. إذا لم يكن لدينا فكرة واضحة عن ما تقوم به المنظمة، إلى أين تذهب، وبوجه التحديد أين تريد أن تكون في غضون ثلاث أو خمس أو عشر سنوات، ثم يمكن أن يكون التسويق لدينا شيء أكثر من وظيفة رد الفعل يوما بعد يوم في المنظمة، في الواقع، لن يكون هناك استراتيجية السوق .

ثانيا، فإن النجاح العملي من هدف أعمال المنظمة والإستراتيجية تعتمد على نوعية المدخلات للتسويق الصحيح في الأعلى، ففي العديد من المنظمات، ينظر إلى استراتيجية والتخطيط والإدارة العليا الجلوس ونقل طموحاتهم أو رغبات إلى الأوراق، عن كيف تود المنظمة أن تكون أو كيف أنما تود المنظمة أن تتصرف، فتحدد هدف الأعمال وتطوير استراتيجية العمل سوف تعتمد على الفهم الجيد عن الوضع التنافسي للمنظمة واتجاهات الحاضر والمستقبل على الأرجح في الطلب من العملاء، وبعبارة أخرى، هناك مدخل التسويق الحاسم جدا لرجال الأعمال أو لمرحلة التخطيط للشركات.

أما الجزء الثاني من تعريف الإستراتيجية التسويقية فيتضح كما في الشكل (3-3)، لأن إستراتيجية التسويق الدولية تسعى جاهدة لتحقيق شعار "فكر عالميا ولكن تصرف محليا" في إطار ما يسمى *Glocalization، من خلال الترابط الحيوي بين المقر الرئيسي والفروع.

الشكل 3-3: مبدأ نقل المعرفة والتعلم عبر الحدود



Source: Svend Hollensen, op.cit, p :20

فالمؤسسات التي تتبع مثل هذه الاستراتيجية، تنسق جهودها لضمان المرونة المحلية في الوقت الذي تستغل مزايا التكامل والإندماج العالمي والكفاءة، فضلا عن ضمان نشرها للتكنولوجيا والإبتكار في جميع أنحاء العالم.

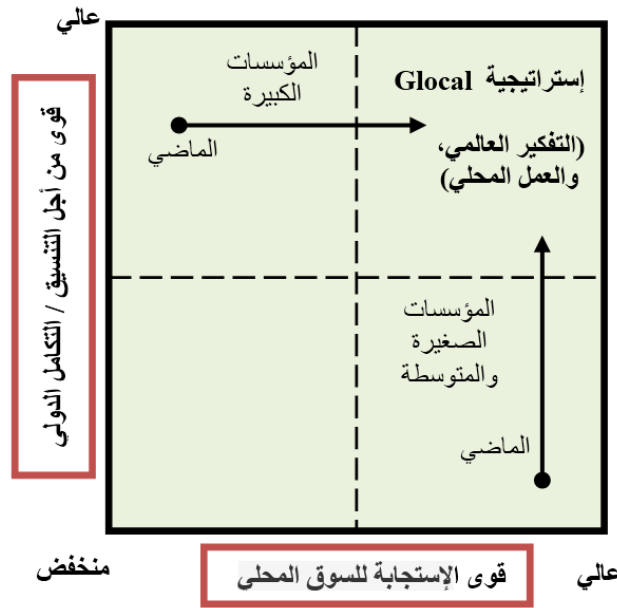
إن أحد العناصر الرئيسية في مجال إدارة المعرفة هي التعلم المستمر من التجارب، فمن الناحية العملية، فإن الهدف من إدارة المعرفة كمنشأ الذي يركز على التعلم عبر الحدود لتتبع إمكانات القيم المستخدمة في سوق واحدة إمكانية استخدامها في مكان آخر (في الأسواق الجغرافية الأخرى)، بحيث يمكن للمؤسسة التحديث المستمر لمعارفها، ويتضح هذا أيضا في الشكل مع نقل المعرفة وأفضل الممارسات من سوق إلى آخر، ومع ذلك، فالمعرفة المتقدمة واستخدامها في سياق ثقافي واحد لا يمكن دائما نقلها بسهولة إلى مكان آخر، فنقص العلاقات الشخصية، وغياب الثقة، وتباعد الثقافات، كلها تتضافر لخلق المقاومة، والخلافات وسوء الفهم في مجال إدارة المعرفة بين الثقافات.

* (Global + Local): دمج المصطلحين العالمي + المحلي في مصطلح واحد، وتسعى هذه الاستراتيجية التسويقية الدولية لتحقيق شعار "فكر عالميا ولكن اعمل محليا".

وقد أدخل مصطلح إستراتيجية "Glocal" بدمج الكلمتين "**Global+Local**" (العالمي+المحلي)، والذي يعكس الجمع بين البعدين، العولمة والذي يظهر في المحور العمودي والمحلي الذي يظهر في المحور الأفقي انظر الشكل 3-4، فانتهاج هذه الإستراتيجية تعكس تطلعات الإستراتيجية العالمية المتكاملة، مع الاعتراف بأهمية التكيف المحلي / إستجابة السوق.

وبهذه الطريقة سيتم الاستفادة من التوازن الأمثل بين توحيد وتكيف المؤسسة لنشاطها التسويقي الدولي؛ ولهذا سنحاول تفسير القوى الكامنة وراء التنسيق والتكامل الدولي والقدرة على الاستجابة للسوق.

الشكل 3-4: التوجه المستقبلي للإندماج الدولي/ إستجابة السوق



Source: Svend Hollensen, op.cit, p :22.

أ- القوى من أجل التنسيق / التكامل العالمي:

في التحول نحو التسويق الدولي المتكامل، هناك أهمية كبيرة لأوجه التشابه للأسواق المستهدفة الدولية وتقل الفروقات داخل البلد الواحد، فالدوافع الرئيسية لهذا التحول هي كما يلي:

1. إزالة الحواجز التجارية (التحرير)، إن إزالة الحواجز وكل من الرسوم الجمركية (مثل الضرائب على الواردات) وغير الجمركية (مثل قواعد السلامة)، والتي تشكل حواجز أمام التجارة عبر الحدود الوطنية، تؤدي إلى رفع القيود على جميع المستويات الوطنية والإقليمية والدولية، وبالتالي فالتحرير له تأثير على العولمة لأنه يقلل من الوقت والتكاليف والتعقيدات التي تتضمنها التجارة عبر الحدود.

2. الزبون العالمي، لقد أصبح الزبون عالمي وترشيده للشراء يتطلب أنشطة الموردين لتزويدهم بالخدمات العالمية لتلبية احتياجاتهم العالمية، كما يتطلب الأنشطة التسويقية الأخرى من توزيع وترويج عالمي .

3. إدارة العلاقات/ الإتصالات، بينما نتقل نحو الأسواق الدولية أصبح من الضروري بصورة متزايدة الاعتماد على شبكة من العلاقات مع المؤسسات الخارجية، على سبيل المثال، علاقات الزبائن والموردين، والتحالفات التجارية، وشبكة العلاقات تساعد في الحد من عدم اليقين في السوق، لا سيما في سياق تكنولوجيات تتلاقى بسرعة، والحاجة إلى كميات أكبر من الموارد لتغطية الأسواق الدولية، ومع ذلك، فالمؤسسات الشبكية بحاجة إلى مزيد من التنسيق والاتصالات.

4. توحيد التكنولوجيا في جميع أنحاء العالم، في وقت سابق كانت الخلافات في طلب السوق الدولية، وهذا نتيجة لحقيقة أن المنتجات ذات التكنولوجيا المتقدمة وضعت أساسا لقطاعات الدفاع والحكومات قبل أن يتم تقليصها لتطبيقات المستهلك، ومع ذلك، فاليوم هناك رغبة في الحصول على حجم ونطاق عالمي جدا من الإنتاج، بحيث يتم توفير المنتجات والخدمات في جميع أنحاء العالم، ونتيجة لذلك قد نشهد المزيد من التجانس في الطلب واستخدام الأدوات الالكترونية في مختلف الدول.

5. الأسواق الدولية: مفهوم "إنتشار الابتكارات" من البلد الأم لبقية العالم تميل إلى مفهوم الأسواق الدولية، فالأسواق الدولية عرضة للتطور لأنها يمكنها أن تعتمد على التركيبة السكانية للعالم؛ على سبيل المثال، إذا كان المسوق يستهدف المراهقين في كل الدول بمنتجاته أو خدماته، فمن السهل نسبيا وضع إستراتيجية دولية لهذا القطاع ووضع الخطط التنفيذية لتوفير تغطية السوق المستهدف على أساس دولي، هذا الأمر أصبح واضح وبشكل متزايد في المشروبات الغازية والملابس والأحذية الرياضية.

6. القرية العالمية، هذا مصطلح يشير إلى الظاهرة التي أسهم سكان العالم فيها عموما والتي تعكس الرموز الثقافية، ونتيجة هذا يمكن أن تباع منتجات وخدمات مماثلة لمجموعات متشابهة من الزبائن في أي بلد من العالم تقريبا؛ التجانس الثقافي يعني إمكانية التقارب في جميع أنحاء العالم في الأسواق وظهور السوق العالمية.

7. الإتصالات العالمية: بظهور أساليب جديدة على شبكة الأنترنت كالاتصالات "المنخفضة التكلفة" (البريد الالكتروني، والتجارة الإلكترونية، وما إلى ذلك) أدت إلى سهولة الاتصالات والتجارة في أجزاء مختلفة من العالم، ونتيجة لذلك يمكن للزبائن داخل الأسواق الوطنية القدرة على شراء منتجات وخدمات مماثلة في أجزاء من العالم.

ب- قوى استجابة السوق: والتي يمكن تلخيصها فيما يلي¹:

1. الفروق الثقافية: بالرغم من وجود "القرية العالمية" إلا أن التنوع الثقافي لا يزال واضحاً، فالاختلافات الثقافية تشكل في كثير من الأحيان صعوبات كبيرة في المفاوضات الدولية وإدارة التسويق، هذه الاختلافات الثقافية تعكس الاختلافات في القيم الشخصية ومنه التأثير حول كيفية تنظيم الأعمال، فكل ثقافة لها قيمها المعارضة، ومنه فالأسواق هي الأشخاص، وليس المنتجات، فقد تكون هناك منتجات عالمية، ولكن لا يوجد أشخاص في العالم يقبلون عليها (زبون عالمي).
2. الإقليمية: الإقليمية هي مجموعة من البلدان في تجمعات إقليمية على أساس القرب الجغرافي، وقد شكلت هذه التكتلات التجارية الإقليمية (مثل الاتحاد الأوروبي أو النافتا)، إنسداد كبير للعملة وغالبا ما ينظر إليها بوصفها تتعارض مع التجارة العالمية.
3. إتجاه ضد العولمة Deglobalization: منذ حوالي 2500 سنة مضت، اعتقد المؤرخ اليوناني هيرودوت Herodotus استنادا إلى ملاحظاته، فزعم أن المجتمعات تعتقد وتتنظر إلى أن عاداتهم وتقاليدهم وديانتهم هي الأفضل، ولا يوجد ما هو أفضل منها. أما ما نلاحظه اليوم من مظاهرات الكبيرة مصاحبة للمؤتمرات مثل المنتدى الاقتصادي العالمي في دافوس، أو منظمة التجارة العالمية، تبين أنه قد تكون هناك عودة إلى القيم القديمة، و تعزيز الحواجز والتي تحول دون تحقيق المزيد من نجاح للعملة، أما الكلمات الخطائية مثل McDonaldisation و Coca-Colonization هي طريقة بسيطة لوصف المخاوف الأمبرالية للثقافة الأمريكية.

ثانيا/ مستويات وخطوات الإستراتيجية التسويقية:

إن للإستراتيجية التسويقية عدة مستويات وخطوات يمكن توضيحها كالتالي:

أ- مستويات الإستراتيجية التسويقية: سنتطرق في هذا الفرع إلى مختلف المستويات المتعلقة

بالإستراتيجية التسويقية وهي:

- 1- على مستوى الإدارة العليا: تهتم الإستراتيجية التسويقية بالتوجه نحو المستهلك وفق الإمكانيات المتاحة وبما ينسجم مع مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع لتحقيق الأهداف العليا لها.
- 2- على مستوى ميادين النشاط الإستراتيجي: تهتم الإستراتيجية التسويقية بمزيج المنتجات الملائمة وبما يحقق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال التوجيه نحو المستهلك.
- 3- على مستوى وظيفة التسويق: تهتم الإستراتيجية التسويقية بتشكيل المزيج التسويقي الملائم الذي يساهم بتحقيق مرآز مميز في ذهن المستهلك بإشباع حاجاته ورغباته بشكل أفضل مما يقدمه له المنافسون.

¹ : Svend Hollensen, op.cit, p :2.3

4- على المستوى التشغيلي: تهم الإستراتيجية التسويقية بالجوانب الأثر ترايزا وتخصصا آدراسات

المنتوج

وسلوك المستهلك والشعب المعينة بالمنتج دراسة وتطويرا والتسعير والترويج والتوزيع، وعلى مستوى الأعمال اليومية.

ب- الخطوات الرئيسية لتصميم الإستراتيجية التسويقية: تتمثل الخطوات التي يمكن إتباعها لبناء

الإستراتيجية التسويقية التي تمكن المنظمة من إنجاز أهدافها المقررة على أساس الموارد البشرية والمالية المتاحة للمزيج التسويقي السلي الذي تتعامل فيه فيما يلي¹:

1- تحديد الأهداف: تمكن في الأسئلة التالية: ما الذي تسعى المنظمة لإنجازه؟ من خلال تحديد طبيعة

نشاطها ومجال عملها. يعني تحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها المنظمة بصفة دقيقة وتمثل في، الحصة السوقية في المدى القصير والمتوسط، وكمية المبيعات ورقم الأعمال.

2- التحليل التسويقي: قبل أن تبدأ المنظمة تحقيق أهدافها على أرض الواقع عليها أن تحلل البيئة

التسويقية التي تعمل فيها، من خلال التحليل الداخلي والمتمثل في تحليل الوظيفي، تحليل الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية بهدف استخراج نقاط القوة والضعف من جهة والتحليل الخارجي الذي يتضمن تحليل العرض، الطلب، شدة المنافسة، المنافس والمتغيرات البيئية العامة (اقتصادية، اجتماعية، ثقافية....) بهدف استكشاف الفرض والتهديدات المتاحة.

تعتبر هذه الخطوات مهمة في تصميم واختيار الإستراتيجية التسويقية الملائمة من بين مختلف البدائل المتاحة باعتماد على المدخلات المتحصل عليها من الواقع وذلك بواسطة التحليل التسويقي.

3- تحديد البدائل: يتطلب في هذه المرحلة أن تقوم المنظمة باختيار يديل من البدائل المتاحة

أمامها (إستراتيجية التجزئة، التموضع...) وذلك بالاعتماد على المعطيات أو المعلومات المتحصل عليها من التحليل التسويقي.

4- تصميم الخطة التسويقية: تتمثل في تصميم المزيج التسويقي الملائم للإستراتيجية المختارة بمعنى

تصميم السياسات المتعلقة بالمنتج، السعر، التوزيع والترويج.

5- تقييم الإستراتيجية التسويقية: وهو القيام بالمراجعة الدورية للإستراتيجية لتقييم البيئة التسويقية

ومتابعة تأثيرها وتقييم إمكانيات وقدرتها وأهدافها، لتتمكن المنظمة من قياس مدى تحقيقها لأهدافها في السوق المستهدف، ويكفل لها مكانة تنافسية فيها.

¹: قدايفة أمينة، دور التحليل التسويقي في اختيار الإستراتيجية التسويقية، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2007. ص:100.

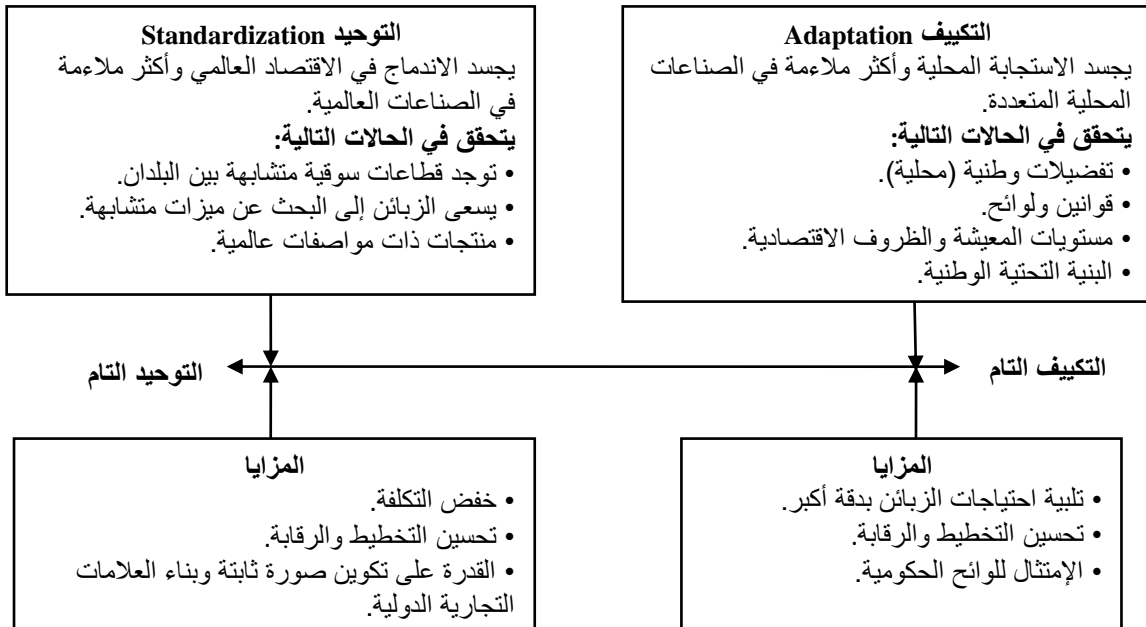
ثالثاً/ تكييف وتوحيد إستراتيجية التسويق الدولي:

إستراتيجية التسويق الدولية توضح أيضا الدرجة التي ينبغي أن تختلف فيها برامج التسويق بين الأسواق الدولية المختلفة، فمع التكييف المؤسسة تعدل أحد أو أكثر عناصر برنامج التسويق الدولي لاستيعاب الاحتياجات الخاصة للزبائن في سوق معينة، أما التوحيد يجعل عناصر برنامج التسويق موحدة، بهدف استهداف مناطق بأكملها، أو حتى السوق الدولية، مع نفس المنتج أو الخدمة.

إن العناصر الرئيسية لبرنامج التسويق (التي يشار إليها أحيانا بالمزيج التسويقي) والمتأثرة بقرار التوحيد أو التكييف، وهي تطوير المنتجات والعلامات التجارية الدولية، والتسعير الدولي، الترويج الدولي، والتوزيع الدولي؛ ففي السياق الدولي، إستراتيجية التسويق تتناول التعقيد من وجود كلا من العامل الدولي والمنافسين المحليين، فضلا عن الاختلافات بين الدول في الثقافات واللغة ومستويات المعيشة، والظروف الاقتصادية، واللوائح، ونوعية البنية التحتية للأعمال، ويتمثل التحدي الرئيسي في حل المفاضلة بين التوحيد أو التكييف. فعندما تدخل المؤسسة الأسواق الدولية، المديرين يضعون إستراتيجية شاملة في محاولة لتحقيق التوازن المثالي بين التكامل الدولي والقدرة على الاستجابة المحلية، فكلها تؤثر على كيفية جعل القرارات بين التوحيد والتكييف في عناصر برنامج التسويق.

والشكل 3-5 يبين مزايا توحيد وتكييف برنامج التسويق الدولي لدى المؤسسات.

الشكل 3-5: المفاضلة بين توحيد وتكييف برنامج التسويق الدولي.



1. التوحيد Standardization: مع زيادة الاتجاه نحو الإندماج في الإقتصاد العالمي، حيث التوحيد هو أكثر اتبعا في الصناعات الدولية مثل صناعة الطائرات والصناعات الدوائية، وخدمات بطاقات الائتمان، فشركات مثل MasterCard، Pfizer، Airbus، تستخدم استراتيجية تسويقية موحدة مع تحقيق نجاح كبير في أعمالها، فعروضها موحدة إلى حد كبير عبر العديد من الأسواق الدولية في جميع أنحاء العالم.

فمقاربة التسويق الموحد هي أكثر مناسبة في الحالات التالية¹:

- توجد شرائح سوقية متماثلة عبر مختلف البلدان.
 - زبائن يبحثون على ميزات متشابهة فيما يتعلق بالموصفات والجودة والأداء، وغيرها من سمات المنتج.
 - منتجات ذات مواصفات عالمية.
- وإن جدوى التوحيد يتفاوت بين الصناعات وفئات المنتجات، فالسلع الأساسية والمعدات الصناعية، ومنتجات التكنولوجيا تلائم بدرجة كبيرة للتوحيد، فالإلكترونيات الاستهلاكية الشهيرة مثل سوني PlayStation، آبل iPod، والكاميرات الرقمية Canon، وكذلك الأزياء والإكسسوارات الشهيرة مثل ساعات Rolex، وحقائب اليد Louis Vuitton، هي موحدة إلى حد كبير في جميع أنحاء العالم، في حين قطع غيار السيارات ومواد البناء، وأواني الطعام، والمكونات الغذائية الأساسية والمنتجات الأخرى قد تتطلب القليل من التكيف.

فعندما المسوقون يركزون على التشابه في تفضيلات الزبائن ويحاولون توحيد برنامجهم التسويقي الدولي، فإنهم يمكنهم أن يتوقعون على الأقل ثلاثة أنواع من النتائج الإيجابية.

أ- خفض التكاليف: فالتوحيد يقلل من التكاليف عن طريق جعل اقتصادات الحجم الكبيرة ممكنة في التصميم، التوريد، التصنيع، والتسويق، فتقديم برنامج تسويقي مماثل إلى الأسواق الدولية أو عبر مناطق بأكملها هو أكثر كفاءة من الحاجة إلى تكيف المنتجات للعديد من الأسواق الفردية (المحلية)، وبالتالي تسمح العروض القليلة لمؤسسات بالتركيز على أنشطة البحث والتطوير، وعلى الميزات المتقدمة والتكنولوجيا المتفوقة.

ب- تحسين التخطيط والرقابة: يوفر التوحيد تحسين التخطيط والسيطرة على الأنشطة ذات القيمة المضافة، فأقل العروض تقلل من مراقبة الجودة، كما يتم تبسيط أيضا أنشطة التسويق، فمثلا بدل أن تقوم المؤسسة بتصميم حملة تسويقية فريدة من نوعها لكل بلد، فهي قادرة على تقديم في نفس الوقت حملة موحدة إلى عدد كبير من البلدان.

¹ : S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, op.cit, P:483.

ج- القدرة على تكوين صورة ثابتة وبناء العلامات التجارية الدولية: العلامة التجارية هي اسم، إشارة، رمز، أو تصميم يهدف إلى تحديد منتج المؤسسة وإمكانية التفريق بينه وبين منتجات المنافسين، إن العلامة التجارية الدولية هي تحديد الموقع، واستراتيجية الإعلان، والنظرة، والشخصية الموحدة في جميع أنحاء العالم، لأنه يزيد من اهتمام الزبائن ويقلل من الالتباس الذي يمكن أن ينشأ عندما تقدم المؤسسة العديد من المنتجات المكيفة وبرامج التسويق المختلفة.

فشركة Gillette الأمريكية المختصة في منتجات الحلاقة، تباع نفس المنتجات والتي تستخدم التسويق الموحد في جميع البلدان التي تمارس فيها نشاطاتها، وغالبا ما تقدم لهم الإصدارات الدولية في وقت واحد، تحت علامات تجارية دولية مثل Trak II, Sensor, Fusion. وحققت الإستراتيجية الموحدة التي انتهجتها شركة Gillette نتائج جيدة بامتلاكها 70% من حصة السوق الدولية، كما خفضت تكاليف التسويق والتوزيع.

2. التكيف **Adaptation**: يمكن للمؤسسات المعتمدة على إستراتيجية التوحيد أن تقوم أيضا بالتكيف عندما تكون الأولوية للإستجابة المحلية، فالتكيف مفيد في الصناعات المحلية المتعددة، مثل النشر والبرمجيات، حيث تصمم المنتجات لتلائم الأسواق الفردية Individual Markets. فيمكن للتكيف المحلي أن يوفر للمسوق مزايا هامة، فالمديرين تنظر في عدة أسس مختلفة عندما تكيف عناصر البرنامج التسويقي، من بينها¹:

أ- الاختلافات في التفضيلات الوطنية: حيث يتم تعديل المنتج المقدم للأسواق المحلية للبلدان المستهدفة حسب التفضيلات الموجودة، فمثلا شركة ماكدونالدز قادرة على توحيد الهامبرغر لها في معظم الأسواق الدولية، ولكن ليس لكل البلدان، فبعض الثقافات والأديان تجنب استهلاك لحوم البقر، فتم استبدال ذلك بلحم الدجاج ولحم الخروف في البرغر لبعض الأسواق مثل الهند؛ كما أضافت عناصر أخرى مثل كوفت البرغر (هامبرغر مع البهارات الخاصة) في تركيا؛ أما في هونغ كونغ، تم إضافة الأرز للبرغر؛ كما أن شركة ماكدونالدز في النرويج نجحت في شطيرة سمك السلمون المشوي؛ وفي بعض الدول العربية، كان النجاح في "McArabia" فإليه الدجاج الحار.

ب- الاختلافات في مستويات المعيشة والظروف الاقتصادية: لأن مستويات الدخل تتفاوت في جميع أنحاء العالم، تحاول المؤسسات تعديل كل من الأسعار ومدى تعقيد عروض منتجاتها للأسواق الفردية، فمثلا قامت شركة Microsoft بتخفيض السعر لبرامجها في كل من تايلاند، ماليزيا، وإندونيسيا

¹ : S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, op.cit, P:485.

لجعلها تتماشى مع القدرة الشرائية المحلية، في حين شركة Dell تبيع الإصدارات الرخيصة والمبسطة من أجهزة الكمبيوتر في البلدان النامية؛

أيضا التضخم والركود الاقتصادي يؤثر على إستراتيجية التسعير، فالركود يشير إلى انخفاض في ثقة المستهلك، وربما تحتاج المؤسسة إلى تخفيض الأسعار لتوليد المبيعات، كما أن التضخم العالي يمكن أن يُسرّع في خفض الأرباح، حتى مع ارتفاع الأسعار، كذلك تقلبات سعر الصرف أيضا يحتم إجراء تعديلات، فعندما تكون عملة البلد المستورد ضعيفة، يتم تخفيض القدرة الشرائية للمستهلكين لها.

ج- الاختلافات في القوانين واللوائح: إن ألمانيا، النرويج، وسويسرا هي من بين الدول التي تقيد الإعلان الموجه للأطفال، وغالبا ما يكون التمييز على الأغذية المعلبة في أوروبا موجود بعدة لغات مختلفة، منها الإنجليزية والفرنسية والألمانية، والإسبانية، وفي الكيبك، مقاطعة كندا الناطقين بالفرنسية، القانون المحلي يتطلب أن تكون المنتجات معبئة والتغليف يكون باللغتين الإنجليزية والفرنسية، كما أن بعض الأسواق، يتم حظر استخدام بعض أنشطة ترويج المبيعات مثل كوبونات ومسابقات المبيعات.

د- الاختلافات في البنية التحتية الوطنية: إن جودة وتوسيع شبكات النقل، ووسطاء التسويق، والبنية التحتية العامة لقطاع الأعمال تؤثر على الاتصالات التسويقية وأنظمة التوزيع، التي تستخدمها المؤسسات في الأسواق الدولية، فمثلا في الصين الغربية شبكات الطرق والسكك الحديدية متخلفة، لذلك المؤسسات تستخدم الشاحنات الصغيرة لتصل إلى تجار التجزئة في المجتمعات النائية.

كما تتطلب وسائل الاعلام غير المطورة أيضا تعديلات جوهرية لتنفيذ الاتصالات التسويقية، ففي المناطق الريفية في الفيتنام، لا يمكن لمعظم المستهلكين الوصول إلى التلفزيون والمجلات، أو الأنترنت، وبالتالي يفضل الراديو، اللوحات الإعلانية، والكتيبات لإستهداف المشترين ذوي الدخل المنخفض.

في ضوء المبررات المذكورة أعلاه، يمكننا تحديد أربعة من المزايا الأساسية لتكييف برنامج التسويق

الدولي في السوق المحلية:

- تلبية حاجات الزبائن المحليين بدقة كبيرة.

- خلق جاذبية فريدة من نوعها للمنتجات.

- الامتثال للوائح الحكومية المحلية أو الوطنية.

- تحقيق مزيد من النجاح في التصدي للمنافسة المحلية والدولية.

كما يوفر التكيف أيضا للمديرين فرصة لاستكشاف طرق بديلة لتسويق المنتج أو الخدمة، فالمنتجات المطورة أو المعدلة للأسواق الدولية تثبت أحيانا النجاح بحيث يتم إطلاقها كمنتجات جديدة في

السوق الرئيسي للمؤسسة، فمثلا شركة تويوتا صممت في الأصل Lexus لسوق الولايات المتحدة، وبعد اتقان السيارات الفاخرة خلال 15 عاما في الولايات المتحدة، أطلقتها من جديد في اليابان.

3. الموازنة بين التوحيد والتكيف: إن القرارات الإدارية حول التوحيد والتكيف ليست خيارا إما

هذا أو هذا بل هو توازن، فهناك حجج جيدة ونتائج التي تؤيد كلا الخيارين؛ والأمر متروك لكبار مديري التسويق وفريق تخطيط المنتجات الدولية الجديدة لتسوية هذه المفاضلة في ضوء بيئات مميزة في المؤسسة التي تعمل بها، ولعل أهم فرق بين التوحيد والتكيف هو أن توحيد يساعد المؤسسة بخفض التكاليف، في حين التكيف المحلي يساعد المؤسسة بتلبية أدق لإحتياجات والمتطلبات المحلية¹.

التكيف في كثير من الأحيان يتطلب إضافة الخبرة التسويقية في المؤسسات التابعة المحلية، بل أيضا يستغرق وقتا طويلا ومكلف، فقد يتطلب إعادة تصميم جوهرى للمنتجات وتعديلات على التصنيع، والتسعير، والتوزيع، والترويج، وهكذا، يخطئ المديرين على جانب التوحيد لأنه أسهل وأقل تكلفة من التكيف، لذلك الكثير من المؤسسات تكيف عناصر برنامجها التسويقي فقط عندما يكون ذلك ضروريا للرد على رغبات الزبائن المحلية واللوائح المقررة.

عادة، المديرين يقومون بتوحيد وتكيف منتج معين أو خدمة بدرجات متفاوتة، فبعض عناصر المزيج التسويقي هي موحدة، وبعضها محلي، والبعض الآخر يتطلب حل وسط، فمثالا، قد توفر المؤسسة منتج موحد في جميع أنحاء العالم ولكن التعديل يمس فقط التسعير والإعلان للأسواق المختلفة.

نادرا ما تجد المؤسسات إمكانية أو عملية اتباع استراتيجية "عرض واحد للأسواق كلها" عبر كافة أبعاد برنامج التسويق، فحاولت شركات السيارات لسنوات بتسويق "سيارة للعالم" التي تلي رغبات العملاء في كل مكان وتتفق مع مواصفات سلامة مختلف الحكومات، فتجارب طموحة مثل فورد Mondeo فشلت في تحقيق موافقة الزبائن والهيئات التنظيمية في جميع أنحاء العالم، فأصبحت المرنة والقدرة على التكيف في التصميم ضرورية بسبب المناخ والجغرافيا (التي تؤثر على مواصفات المحرك)، معايير الانبعاثات الحكومية، وتفضيلات الزبائن وأسعار الوقود، وكحل وسط، بعض المؤسسات تسعى للتوحيد كجزء من الإستراتيجية الإقليمية، وصياغة عناصر التسويق الدولي لاستغلال التشابه المشترك عبر المناطق الجغرافية بدلا من جميع أنحاء العالم، فمثلا جنرال موتورز تميز أسواقها لنماذج السيارات، فالصين (Buick)، وأوروبا (Opel)، وأمريكا الشمالية (Cadillac, Chevrolet)، فالتقارب في الأفضليات الإقليمية، والتكامل الاقتصادي الإقليمي، والمواءمة بين معايير المنتجات، ونمو وسائل الإعلام الإقليمية وقنوات التوزيع جميع تجعل التسويق الإقليمي أكثر جدوى من السعي نهج التسويق الدولي.

¹: S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, op.cit, P:487.

المطلب الثالث: صياغة الإستراتيجية الدولية

إن أحد أهم أسباب تدهور مبيعات المؤسسات هو تجاهلها لمتطلبات البيئة الدولية، التي تُعد أبرز العوامل الحاكمة التي يفترض أن تتكيف معها المؤسسة، ونتيجة لذلك أدركت الإدارة العليا للمؤسسات ضرورة إعادة النظر في أساليب إدارتها الدولية، وأهمية الإستراتيجية الدولية ودورها في نجاح المؤسسات وتحقيق بقائها في عالم المنافسة.

ولبلوغ ذلك عليها الاهتمام بصياغة إستراتيجية وفق منهجية ومنظور دولي، ومنه فهذا المطلب يهتم بدوافع صياغة الإستراتيجية الدولية ومدخلها.

أولا/ التخطيط للأسواق الدولية:

كانت التحولات في السوق الدولية واسعة، وفي كثير من الحالات سريعة، وإن الصناعات المحلية التي تعمل في الاقتصادات الوطنية المحمية تواجه تحديات الأسواق الدولية المتكاملة المتنازع عليها من قبل اللاعبين الدوليين، فالحدود الوطنية أصبحت ذات غير معنى على نحو متزايد مع العولمة وتحرير التجارة والخصخصة، مما أدى ذلك إلى ظواهر مثل تزايد حجم التنقل في أسواق رأس المال عبر العالم وقدرة كثير من المؤسسات الاستفادة من المعرفة والموهبة عبر الحدود، فحتى أكبر المؤسسات في أكبر أسواقها المحلية لا يمكنها البقاء والإستمرار من خلال اتخاذ وضعهم كأمر مفروغ منه، خاصة إذا كانوا يعملون في الصناعات العالمية مثل السيارات، والخدمات المصرفية، والالكترونيات الاستهلاكية، والترفيه، والمواد الصيدلانية، والنشر، وخدمات السفر، والأجهزة المنزلية، أو صناعة المواد الغذائية والمشروبات، فبدلا من السعي لتعظيم حصتها في الأسواق المحلية، لديهم فرصة للسعي إلى تعظيم حجمهم من خلال الوجود في كل من الأسواق الرئيسية في العالم.

فمؤسسات من الأسواق الناشئة، كالصين، دخلت الأسواق الضخمة في أمريكا الشمالية وأوروبا، ليس فقط للحصول على الحجم اللازم ولكن أيضا لاكتساب الخبرة في التنافس ضد اللاعبين الدوليين في أسواقها المحلية، وفي أحيان أخرى قد يوقعون شراكة بينهم.

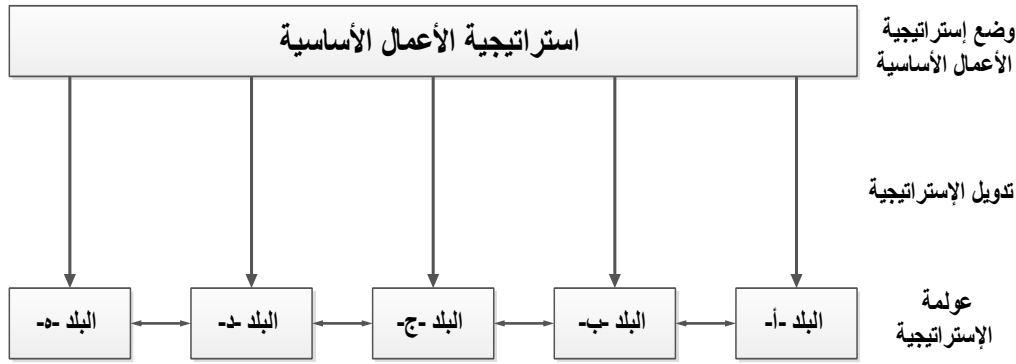
فتعكس العولمة توجه الأعمال التجارية القائمة على الاعتقاد بأن العالم أصبح أكثر تجانسا وأن التمييز بين الأسواق الوطنية المحلية بدأ يتلاشى، ولكن بالنسبة لبعض المنتجات، سوف يختلف تماما، ونتيجة لذلك، تحتاج الشركات إلى عولمة استراتيجيتها الدولية من خلال صياغة ذلك عبر أسواقها المختلفة لاستفادة من سوقها الأساسي، والتكلفة، والعوامل البيئية والتنافسية.

كما هو مبين في الشكل 3-4، يمكن أن ينظر إلى العولمة باعتبارها توجيحا لعملية الدخول إلى الأسواق الدولية والتوسع، فقبل العولمة، المؤسسات تستخدم بدرجة كبيرة، الإستراتيجية المحلية المتعددة في

بلدان مختلفة، فمع كل بلد المؤسسة تعمل كمركز للربح، فكل سوق يعتبر كيان وطني، له مجموعة من المنتجات والخدمات المختلفة التي تستهدف شرائح الزبائن المختلفة، وذلك باستخدام استراتيجيات مختلفة مع التنسيق الضئيل أو المعدوم في العمليات بين البلدان.

لكن، بعدما أصبحت الأسواق المحلية متشابهة بشكل كبير، وأصبحت وفورات الحجم ذات أهمية متزايدة، وعدم تحقيق الكفاءة من تكرار المنتج وتطوير البرامج والتصنيع في كل بلد أصبح بارزا أكثر فأكثر، والضغط لإستغلال الموارد وتنسيق الأنشطة عبر الحدود بدأت تحقق مكاسب عاجلة، كل هذا أدى إلى ضرورة التنسيق والتكامل للإستراتيجية.

الشكل 3-6: تطور الإستراتيجية الدولية



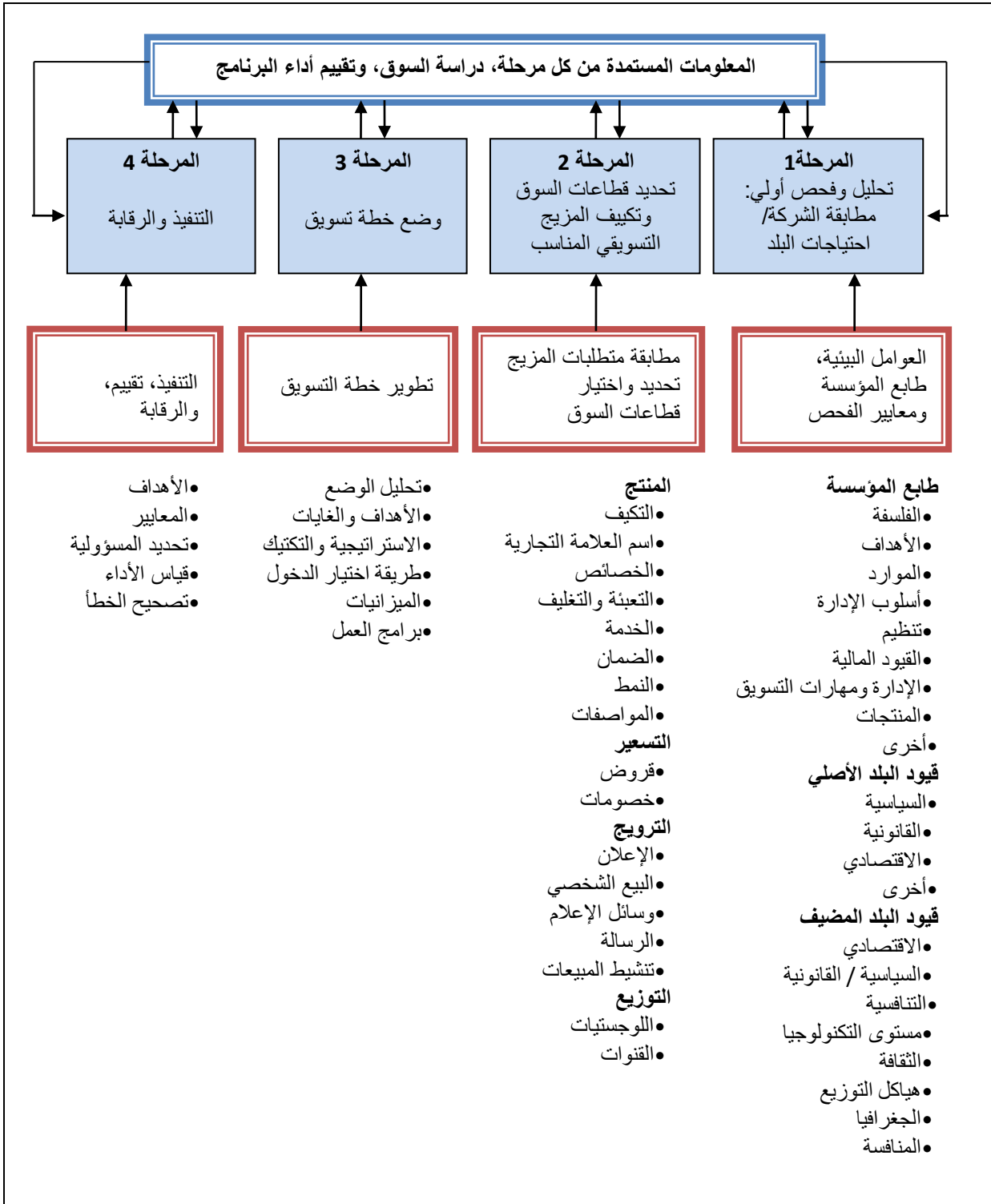
source : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, op.cit, p :305.

سواء كانت مؤسسة تقوم بالتسويق في عدة بلدان أو تدخل سوقا دولية للمرة الأولى، فالتخطيط أمر ضروري لتحقيق النجاح، وإن دخول السوق لأول مرة للسوق الدولية يجب أن يقرر ما هي المنتجات التي يجب تطويرها، وفي أي سوق، ومع أي مستوى من الالتزام في تخصيص الموارد.

بالنسبة للمؤسسة التي تعمل في الأسواق مسبقا، فإن قراراتها الأساسية تنطوي على تخصيص الجهد والموارد بين البلدان ، وتقرر في قطاعات السوق الجديدة التي يجب تطوير القديم منها أو الانسحاب من القطاعات الأخرى.

فالمبادئ التوجيهية والإجراءات المنهجية ضرورية لتقييم الفرص الدولية والمخاطر وتطوير الخطط الاستراتيجية للاستفادة من هذه الفرص، وهذه العملية مبينة في الشكل 3-7 كدليل منهجي في التخطيط للمؤسسة التي تعمل في عدة بلدان.

الشكل 3-7: عملية التخطيط الدولي



Source :Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Graham, op.cit, p : 341.

المرحلة 1: التحليل الأولي والفحص (مطابقة منتجات المؤسسة لإحتياجات الدول). إذا

كانت المؤسسة جديدة في التسويق الدولي، فإن تقييم الأسواق المحتملة هي الخطوة الأولى في عملية التخطيط، فالخطوة الأولى حاسمة في عملية التخطيط الدولي لأنها تنطوي على اتخاذ قرارات حول الأسواق الحالية والاستثمار فيها، فنقاط القوة والضعف للمؤسسة، ومنتجاتها، وفلسفتها وأساليب عملها، وأهدافها يجب أن تتطابق مع قيود الدول وإمكانيات السوق.

في الجزء الأول من عملية التخطيط، يتم تحليل وفحص الدول للقضاء على تلك التي لا توفر إمكانات كافية لمزيد من الفرص فيها، فالأسواق الناشئة تمثل مشكلة خاصة لأن العديد منها غير كافية في البنى التحتية التسويقية وقنوات التوزيع المختلفة، واختلاف مستويات الدخل والتوزيع فيما بين البلدان.

الخطوة التالية هي إنشاء معايير الفحص حول الدول المحتملة والتي يمكن تقييمها، وهذه المعايير هي التأكد من خلال تحليلاً لأهداف الشركة، والموارد، والقدرات المؤسسية والقيود الأخرى، فمن المهم تحديد أسباب دخول الأسواق الدولية والعوائد المتوقعة من هذا الاستثمار، وإن التزام الشركة تجاه أعمالها الدولية وأهدافها للذهاب دولياً مهمة في وضع معايير التقييم، فالحد الأدنى للسوق المحتمل، والحد الأدنى الربح، والعائد على الاستثمار، ومستويات تنافسية مقبولة، ومعايير الاستقرار السياسي، ومتطلبات قانونية مقبولة، وغيرها من التدابير الملائمة لمنتجات الشركة هي أمثلة على معايير التقييم التي ستوضع.

وبمجرد أن يتم تحديد معايير التقييم، يتم إجراء تحليل شامل للبيئة التي تخطط العمل فيها المؤسسة، وتتكون البيئة من العناصر التي لا يمكن السيطرة عليها والتي نوقشت سابقاً وتشمل كل من القيود الموجودة في البلد الأصلي والبلد المضيف، الأهداف التسويقية، وأي قيود أخرى للمؤسسة أو نقاط القوة الموجودة في بداية كل فترة التخطيط، على الرغم من أن فهم البيئات التي لا يمكن السيطرة عليها مهمة في تخطيط السوق المحلي، إلا أنها المهمة الأكثر تعقيداً في مجال التسويق الدولي، لأن كل بلد قيد البحث يعرض للمسوق الدولي مجموعة مختلفة من القيود البيئية غير المألوفة، وهذه المرحلة في عملية التخطيط، أكثر أهمية من أي شيء آخر، والتي تميز فيها التخطيط التسويقي المحلي من الدولي.

إن نتائج المرحلة الأولى توفر للمسوق المعلومات الأساسية واللازمة لتقييم إمكانات السوق لأي بلد، وتحديد المشاكل التي من شأنها أن توجد في بلد آخر، وتحديد العناصر البيئية التي تحتاج إلى المزيد من التحليل، وتحديد أي جزء من المزيج التسويقي يمكن أن يكون موحد، وأي جزء يجب أن يتكيف لتلبية احتياجات السوق المحلي، ووضع وتنفيذ خطة عمل التسويق.

ومع إنتهاء التحليل في المرحلة الأولى، يواجه صناع القرار مهمة أكثر صعوبة في اختيار الأسواق المستهدفة للدول، وتحديد المشاكل والفرص المتاحة في هذه الأسواق، وتبدأ عملية إنشاء برامج التسويق.

المرحلة 2: تحديد الأسواق المستهدفة وتكييف المزيج التسويقي المناسب. إن الفحص الأكثر تفصيلاً في مكونات المزيج التسويقي هو الغرض من المرحلة 2، وبمجرد أن يتم اختيار الأسواق المستهدفة، يجب تقييم المزيج التسويقي في ظل البيانات التي تم إنشاؤها في المرحلة 1، فقرارات غير صحيحة في هذه المرحلة تؤدي إلى منتجات غير ملائمة للسوق المستهدف أو أخطاء مكلفة في التسعير، والإعلان، والترويج، الهدف الأساسي من المرحلة 2 هو اتخاذ قرارات حول تعديل المزيج التسويقي للقيود الثقافية والتي تفرضها عناصر البيئة التي لا يمكن السيطرة عليها، حتى يتم تحقيق أهداف وغايات المؤسسة بشكل فعال، كما تسمح المرحلة 2 للسوق بتحديد إمكانيات لتطبيق أساليب التسويق عبر الأسواق المحلية، فيمكن البحث عن قطاعات مماثلة في أنحاء البلدان غالباً ما تؤدي إلى فرص تحقيق وفورات الحجم في برامج التسويق، فمثلاً كانت هذه الحال فرصة بالنسبة لشركة نستله عندما كشفت الأبحاث أن الذين يشربون القهوة الشباب في إنجلترا واليابان كانت لدوافع مماثلة، ونتيجة لذلك، تستخدم نستله الآن نفس الرسالة في كل من الأسواق¹.

المرحلة 3: تطوير خطة التسويق. في هذه المرحلة من عملية التخطيط، يتم وضع خطة التسويق للسوق المستهدف سواء كانت دولة واحدة أو مجموعة من الأسواق الدولية، تبدأ خطة التسويق مع إجراء تحليل للوضع ويتوج في النهاية باختيار أسلوب الدخول وبرنامج عمل محدد للسوق. فالخطة الخاصة تحدد ما ينبغي القيام به، وبواسطة من، وكيف يتعين القيام به، ومتى، وتشمل الميزانيات والمبيعات وتوقعات الأرباح، وكما هو الحال في المرحلة 2، فقرار بعدم دخول سوق معينة قد يتم إذا ثبت أن الأهداف التسويقية للشركة لا يمكن أن تتحقق.

المرحلة 4: التنفيذ والرقابة. إن عملية التخطيط هي عملية ديناميكية لمجموعة متواصلة من التفاعل مع المتغيرات والمعلومات والبناء المستمر بين المراحل.

فقرار الذهاب ودخول السوق في المرحلة 3 يطلق تنفيذ الخطط الخاصة تحسباً للتسويق الناجح، ومع ذلك، لا تنتهي عملية التخطيط في هذه المرحلة، فجميع الخطط التسويقية تتطلب التنسيق والرقابة خلال فترة التنفيذ، فالعديد من الشركات لا تتحكم في خطط التسويق على أكمل وجه، على الرغم من أن الرقابة المستمرة يمكن أن تزيد نجاحها، فيتطلب وجود نظام تقييم ورقابة العمل والأهداف والأداء، لتصل الخطة إلى المسار الصحيح،

إن التوجه العالمي يسهل الصعوبة، لكن مهم للغاية للإدارة في التنسيق ومراقبة تعقيدات التسويق الدولي، والاستفادة من نظام وعملية التخطيط يشجع على صناع القرار للنظر في جميع المتغيرات التي تؤثر

¹: Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Graham, op.cit, p : 343.

على نجاح خطة الشركة، وعلاوة على ذلك، فإنه يوفر الأساس لمعاينة جميع أسواق الدول وتربطها كوحدة عالمية متكاملة، وإن اختيار طريقة الدخول هو أحد أكثر القرارات الحاسمة للشركة لأن الإختيار سيحدد عمليات الشركة ويؤثر على جميع القرارات المستقبلية في تلك السوق.

ثانيا/ دوافع صياغة الإستراتيجية الدولية:

إن الدافع الأساسي والرئيسي لصياغة الإستراتيجية الدولية ينطلق من حقيقة مفادها لا تستطيع معظم الدول الإبقاء على أسواقها المحلية بمعزل عن تأثير السوق الدولي، فالعولمة أصبحت سمة العصر، ونجاح المؤسسات في المستقبل يتوقف على مدى قدرتها على المنافسة في السوق الدولي، ولن يكون هناك في المستقبل القريب مكانا للمؤسسات التي تقتصر نشاطها على السوق المحلي، والسبب وراء عدم وجود مكان لهذه المؤسسات يعود لعوامل إقتصادية وسياسية، وتكنولوجية واجتماعية عكست تأثيرها على زيادة تسارع معدل نمو السوق الدولي نتيجة للتطور الهائل في وسائل المواصلات والإتصالات حتى أنه يمكن القول أن هناك سوقا دوليا واحدا في العالم.

وانطلاقا مما تقدم يستخلص أن النظر إلى السوق بوصفه سوقا محليا بحثنا يعد تجاهلا خطيرا لإحدى خصائص العصر والتي يمكن أن يؤدي تجاهلها إلى موت الكثير من المؤسسات وانسحابها من سوق المنافسة، وعلى هذا الأساس لابد أن تضع المؤسسات كافة الدوافع الأساسية لصياغة الإستراتيجية الدولية في أهم أولوياتها.

وتتلخص دوافع صياغة الإستراتيجية الدولية فيما يلي:

1. نقل القدرات المتميزة: تعرف بأنها مواطن القوة المتفردة التي تسمح للمؤسسة بتحقيق الكفاءة المتفوقة، والجودة والتحديث، والإستجابة المتفوقة للزبون، وتعتبر مواطن القوة هذه عن نفسها بشكل أنموذجي من خلال تقديم المنتجات التي يصعب على المؤسسات الأخرى مجاراتها في جودة تلك المنتجات أو يصعب تقليدها، ومن خلال ما تقدم نرى أن القدرات المتميزة تعد حجر الزاوية بالنسبة لمزايا المؤسسات التنافسية، كما أنها تساعد المؤسسة على خفض التكاليف المرتبطة بعملية خلق القيمة وفرض السعر المناسب وأخيرا تحقيق الميزة المستدامة.

إن المؤسسات التي تتمتع بقدرات متميزة تستطيع غالبا أن تحقق عوائد ضخمة من خلال ربطها لتلك القدرات والمنتجات بالأسواق الدولية حيث يفتقر منافسوها المحليون لمثل هذه القدرات والمنتجات. ومثال ذلك ما قامت به شركة ماكدونالدز إذ وسعت بسرعة أنشطتها عبر مختلف الأسواق الدولية كي تستغل قدراتها المتميزة في إدارة عملياتها عملياتها الخاصة بصناعة الأطعمة السريعة ولقد برهنت تلك القدرات على جدارتها وقيمتها.

فشركة ماكدونالدز استثمرت قدراتها المتميزة الموجودة في الداخل ودفعت بها إلى الخارج في بلدان لا يوجد فيها منافسين محليين يتمتعون بنفس القدرات والمنتجات مما ساهم في زيادة أرباحها وتوسيع حصة أسواقها.

2. تحقيق إقتصادات الموقع: تنشأ إقتصادات الموقع عن مباشرة النشاط المرتبط بخلق القيمة في الموقع المثالي للنشاط في أي بقعة من بقاع العالم، إن تعيين الموقع النموذجي المرتبط بهذا الغرض يؤدي إلى¹:

- خفض تكاليف عملية خلق القيمة وهذا يساهم في تخفيض تكاليف المنتجات.
- منح المؤسسة القدرة على تمييز منتجاتها وفرض سعر استثنائي عالي.

ونظريا يمكن القول أن المؤسسة التي تستطيع غدارك إقتصادات الموقع من خلال نشر أنشطتها الخاصة بعملية خلق القيمة، كل نشاط في موقعه المثالي، قد تستحوذ بذلك على المزايا التنافسية على حساب المؤسسات التي تركز على أنشطتها الخاصة بخلق القيمة في موقع واحد، فالنوع الأول من المؤسسات قد يكون لديها القدرة بشكل أفضل لتمييز منتجاتها وخفض هيكل تكلفتها الخاص بها، وفي عالم يتن تحت وطأة المنافسة الدولية تصبح صياغة الإستراتيجية الدولية مسألة حتمية من أجل البقاء والإستمرار.

3. التحرك الإيجابي على منحنى الخبرة: منذ أن نشرت مجموعة بوسطن الإستشارية كتابها

الموسوم نظرات على الخبرة سنة 1968 أنهمك مخطوط الإنتاج والعمليات في مؤسسات الأعمال لإيجاد الإستراتيجيات التي تكفل تطبيق ما تضمنه من أفكار حول منحنى الخبرة الذي يشير إلى إمكانية المؤسسة بأن تتنبأ باتجاهات خفض تكلفة إنتاج الوحدة المضافة من المنتج عند مضاعفتها عدد وحدات الإنتاج في المستقبل، وقد أثمرت جهود هؤلاء المخططين إلى التوصل إلى خفض التكاليف عن طريق زيادة خبرة الموارد البشرية العاملة والتي تساهم في هذا التخفيض بمعدل ثابت قدره (20-30%) في كل مرة يتضاعف فيها عدد الوحدات المنتجة.

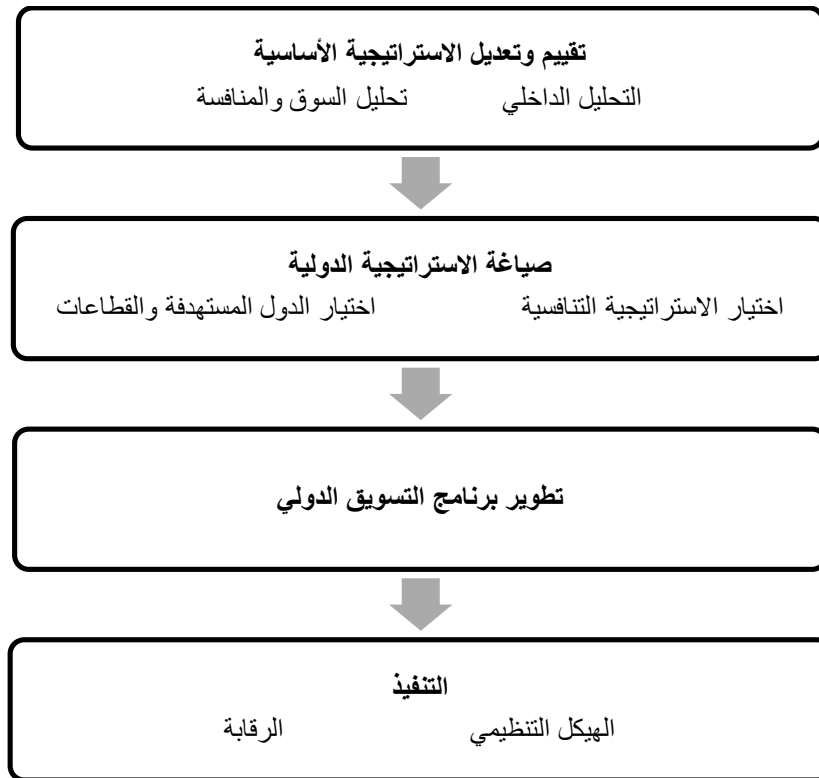
ولكن المطلوب الآن في ظل التنافس الدولي والإدارة الدولية هو ليس تحقيق منحنى الخبرة فحسب بل ضمان التحرك الإيجابي على هذا المنحنى، ويقصد بذلك هو التحرك الأسرع على مؤشرات التعلم واقتصاديات الحجم لتهيئة فرصة خفض تكاليف خلق القيمة والإستحواذ على مزايا مرتبطة بالتكلفة على حساب منافسيها وبالتالي تحقيق الريادة في التكلفة.

وإن بلوغ التحرك الإيجابي يحتاج إلى:

¹: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 206.

- تبنى إستراتيجيات تسعيرية وتسويقية تتسم بالجرأة والسرعة لرفع معدلات الطلب بسرعة.
 - بناء طاقة إنتاجية قادرة على خدمة الأسواق الدولية.
 - اختبار الموقع لإنجاز وأداء الأنشطة التي تُخلق القيمة لتحقيق اقتصاديات التكلفة الناجمة من تأثيرات منحني الخبرة مع اقتصاديات الموقع.
- ونظرا للفرص والتحديات التي تقدمها الحقائق الجديدة في السوق، صناع القرار لديهم الانخراط التام في مجال التخطيط الاستراتيجي لمطابقة الأسواق مع منتجات وموارد المؤسسة على نحو أكثر فعالية وكفاءة، لتعزيز الميزة التنافسية للشركة على المدى الطويل.
- في حين تم تلخيص العملية في سلسلة من الخطوات في الشكل التوضيحي 3-8 ، حيث يمكن أن تحدث العديد من المراحل في وقت واحد، وعلاوة على ذلك، قد تكون ردود الفعل نتيجة للتقييم والرقابة ثم إعادة تشغيل العملية في أي مرحلة.

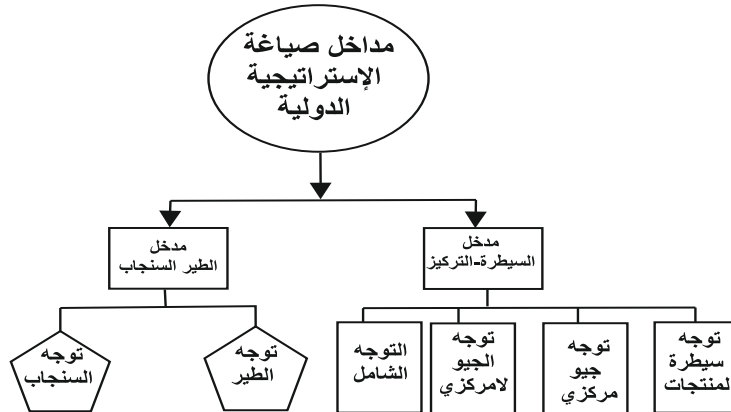
الشكل 3-8: صياغة الإستراتيجية الدولية



ثالثاً/ مداخل صياغة الإستراتيجية الدولية:

من المعروف أن صياغة الإستراتيجية الدولية، تعد من الأمور الجوهرية والمصيرية للمؤسسات، ومن هذا المنطلق لابد من وجود مداخل ومنهجيات لصياغتها بشكل علمي منظم، وتكاد تتفق المصادر والمراجع وإلى حد كبير على وجود مدخلين اثنين لصياغة الإستراتيجية الدولية، ويوضح الشكل 3-9 هذين المدخلين:

الشكل 3-9: مداخل صياغة الإستراتيجية الدولية



المصدر: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 209.

1. مدخل السيطرة-التركيز: يطرح هذا المدخل أربعة توجهات أساسية لصياغة الإستراتيجية الدولية هذه التوجهات تكونت بفعل بعدي السيطرة الإستراتيجية وتركيز التسويق الدولي، ويوضح الشكل 3-10 مصفوفة مدخل السيطرة-التركيز.

الشكل 3-10: مصفوفة مدخل السيطرة والتركيز

واسع تركيز التسويق الدولي	توجه جيو لامركزي	التوجه الشامل
	توجه جيو مركزي	توجه سيطرة المنتجات
مركزي	السيطرة الإستراتيجية	

المصدر: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 210.

أ. **توجه سيطرة المنتجات:** يقوم هذا التوجه على افتراض أن وحدات منتجات أو خدمات بلد معين تتولى الإشراف والسيطرة على منتجات وخدمات بلدان أخرى في أسواق دولية، لذا يركز هذا التوجه على المنتج والسيطرة المركزية المباشرة على عمليات تصنيع وتسويق منتجات المؤسسة في بلدان أخرى، ويلتزم هذا التوجه المؤسسات التي تعتمد تركيز ضيق في التسويق الدولي مقابل سيطرة استراتيجية مركزية جغرافية على منتجاتها.

ب. **توجه جيو مركزي:** يستند هذا التوجه على افتراض أن المؤسسة تركز على لامركزية عالية من خلال توزيع السيطرة الإستراتيجية على أسواق متعددة مع تركيز ضيق في التسويق الدولي عبر منتج محدد. ومن مزايا هذا التوجه هو التقليل من المخاطرة عبر الدخول في أسواق وعمليات تصنيع وتمويل بأقطار مختلفة فضلاً عن منح الإدارة الدولية مرونة كافية في تخطيط محفظة الأعمال الإستراتيجية الدولية وتوجيهها، وإن المرونة تنشأ من التنوع وهذا يفيد فيما لو واجهت منتجات المؤسسة في أحد البلدان إخفاق فإن ذلك سوف لا يؤثر على مجمل أعمال المؤسسة لأنها موزعة على أكثر من مركز.

ج. **توجه جيو لامركزي:** يعتمد هذا التوجه على قيام المؤسسة باعتماد وتركيز واسع في التسويق الدولي مقابل لامركزية عالية ناجمة عن امتلاكها عدد كبير من وحدات الأعمال المستقلة التي تقوم بتسويق هذا الطيف الواسع من المنتجات وبرغم منطقية هذا التوجه، إلا أنه لا يحقق تبادل المعلومات بين وحدات الأعمال مما يحرمها من عمليات التنسيق خاصة في مجال الأسعار والتصاميم، ودراسة السوق ونمط الإدارة.

د. **التوجه الشامل:** يقوم هذا التوجه على سيطرة مركزية عالية مقابل تركيز واسع في التسويق الدولي لتحقيق حالة الشمولية، وينطلق هذا التوجه من النظر إلى العالم على أنه سوق واحد وبالتالي يجب تطبيق المؤسسة لإستراتيجيتها الشاملة واستراتيجيات وحدات الأعمال في آن واحد لكون هذه الوحدات ما هي إلا نظم فرعية متكاملة تشكل مجملها الإستراتيجية الشاملة للمؤسسة، أو العكس هي منبثقة منها.

2. مدخل الطير-السنجاب: يفرز هذا المدخل توجهين اثنين في صياغة الإستراتيجية الدولية كالتالي:

أ. **توجه الطير:** يركز هذا التوجه على منطق مفاده الإنطلاق من الخارج إلى داخل المؤسسة، فالطير يبحث في الشجرة الكبيرة ذات الأغصان المتعددة على غصن معين ليقف عليه، وعلى هذا الأساس تبحث المؤسسة في بيئتها المحيطة على مكان أو موقف لتصنيع إستراتيجيتها على أساسه.

ب. **توجه السنجاب:** ينطلق هذا التوجه من منطق مفاده أنه على المؤسسة أن تحل وتدرس بيئتها الداخلية لتكون هذه الدراسة نقطة الإنطلاق في التفكير، إذ يتم الإعتماد على مهارات، خبرات، موارد المؤسسة المتوفرة، وهنا المؤسسة تشبه السنجاب الذي ينطلق داخل الشجرة في كيانها من الأسفل إلى الأعلى.

والجدول 3-1 يبين الفرق بين التوجهين السابقين:

جدول 3-1: التمييز بين توجه الطير وتوجه السنجاب

توجه الطير	توجه السنجاب
إبدأ من العالم وقم بفحص جميع الفرص المتاحة لكي تحصل على أفضلها	إبدأ بمؤسستك وتساءل أين أنت بمهارتك وخبراتك ومواردك وماذا يمكن عمله؟ وما أفضل شيء يمكن عمله؟
أنت مقلد الطير الذي يقفز بين الأشجار ليحيط على أفضل شجرة له.	أنت تقلد السنجاب حيث تقفز بين فروع نفس الشجرة المعروفة لك.
سوف ترى فرصا كثيرة أكثر مما كنت تفكر فيها ولذا يكون أمامك بدائل كثيرة.	سوف يكون أمامك بدائل محدودة ولكنك تعرف أين تذهب.
تتخذ قرارا أحدا كبيرا وهو خطير لأنك قابع في الهواء	تتخذ قرارات كثيرة ولكن ليست خطيرة لأنك تبدأ من شيء معروف لك.

المصدر: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 214.

رابعا/ البدائل الإستراتيجية الدولية:

تتعدد بدائل إستراتيجية الدخول للأسواق الدولية، فكل بديل يرتبط بمزيج تسويقي يتفق وأهداف

المنشأة. ونجد من أهم هذه البدائل ما يلي¹:

1- إستراتيجية الدخول الحذر: تقتصر هذه الاستراتيجية على اختيار مدى قدرة منتجاتها على تحقيق أعلى إيرادات في وقت قصير وتكاليف منخفضة وبذلك تكون المخاطر في حدها الأدنى، وقد تلجأ المؤسسة إلى أحد الموزعين في السوق الدولية للقيام بالمهام التسويقية للمنتج على أن يكون وكيلا للمنشأة خلال فترة التعاقد وتحمل هذا الأخير لمصاريف الترويج وتحديد منافذ التوزيع وبناء على النتائج التي سيحققها هذا المنتج، وتستطيع المنشأة تقرير مدى قدرة المنتج على منافسة المنتجات الأخرى مستقبلا وذلك بتصميم مزيج تسويقي تتوخى فيه المنشأة الحذر في بداية العرض ويكون السعر مرتفعا نسبيا وكذلك ميزانية الترويج وتكاليف التوزيع.

2- إستراتيجية اتباع القائد: تتبع المنشأة هذه الإستراتيجية إما في حالة لضعف إمكانياتها المادية أو البشرية مقارنة بالمنافسين في السوق أو لتأكدتها من أن منتوجها لا يتمتع بالمواصفات والشروط الكاملة التي يمكنها أن تنافس في هذه الأسواق. وفي هذه الحالة تصمم المنشأة مزيجها التسويقي بشكل يشابه المزيج التسويقي الذي تتبعه المنشأة القائدة في السوق الخارجية، والسعر يكون نفس سعر المنشأة القائدة أو مقاربا

¹: مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، مركز جامعة القاهرة، مصر، 2003. ص: 237.

له، ويتم توزيع منتوجها في نفس أماكن عرض المنشأة القائد وتستخدم نفس عناصر المزيج الترويجي لها، وتستهدف المؤسسة من إتباع المؤسسة القائدة هو عدم الدخول في المنافسة، وفي هذه الحالة المنافسة تكون غير صالحة وتؤدي إلى فشل المنتج وهو في مرحلة التقدم من دورة حياته في السوق الدولية.

3- إستراتيجية القائد الخاسر: تدخل المؤسسة في مواجهة مع المنافسين في السوق الخارجية منذ البداية وتعتمد على السعر فتحدد سعرا أقل من أسعار المنافسين، حيث تكون مستعدة للبيع بأسعار أقل من سعر التكلفة مع احتفاظ منتوجها بمستوى جودة لا يقل جودة عن منتجات المنافسين. ويتم توزيعه في المناطق التي يهملها المنافسون، ويطلق على هذه الاستراتيجية القائد الخاسر، لأن المنشأة قد تعرض منتجاتها بسعر أقل فتكون خسائرها طويلة الأجل نسبيا. فهي تسعى إلى خروج أكبر عدد من المنافسين من السوق حتى تضمن أكبر حصة سوقية، وما أن تتأكد من ثبات حصتها على المدى البعيد حتى ترفع السعر إلى المستوى الذي يعوض لها تلك الخسائر.

المبحث الثاني: إستراتيجيات تقييم واختيار الأسواق الدولية

لا شك أن الأحداث الدولية والمحلية المعاصرة قد أسهمت بدرجة كبيرة في تعقد بنية الأسواق المحلية والدولية، وصعوبة تصريف المنتجات محليا ودوليا، الأمر الذي دفع بالمستثمرين ورجال الأعمال إعادة ترتيب أوضاعهم الداخلية، وإعداد الخطط والإستراتيجيات التسويقية التي تتواءم مع تلك الأحداث، والتعرف على الفرص التسويقية وتقييمها من منظور الأهداف العامة للمؤسسة، كما أن المستجدات المحلية والدولية في مجال التسويق تتطلب ضرورة تصدي المستثمرين والمسوقين لهذه المستجدات وتحقيق أقصى استفادة ممكنة من خلال التعرف على الفرص التسويقية سواء تعلقت هذه الفرص بالأسواق المحلية أو الدولية، مع الأخذ في الاعتبار ذلك التداخل الذي فرضته ظاهرة العولمة على واقع الأسواق المحلية والدولية، من تحرير التجارة وفتح الأسواق.

وإن الأسواق الدولية تزيد من المخاطر والفرص في نفس الوقت، فأتناء التسويق الدولي وتطوير برنامج لدخول أسواق رئيسية جديدة للأعمال، تزيد من القوى الدولية للمخاطر وعدم اليقين.

هذه المخاطر وأوجه عدم اليقين التي تتطلب بنية المؤسسات أن تكون دولية في تفكيرهم وإجراءاتهم، وأنها تضمن موضوع دولي في تخطيط الأعمال، وإجراء المسح البيئي بشكل مستمر من أجل فهم وتوقع القوى التي سوف تؤثر على نجاح البرنامج التسويقي الدولي، وأنها تميز نفسها على الصعيد الدولي في رسالتها ورؤيتها، والقيم، والخطط الاستراتيجية.

وبالتالي جاء هذا المبحث لمعرفة العوامل المختلفة التي يجب على المؤسسة أخذها في الاعتبار عند اختيارها ودخولها لأول مرة الأسواق الدولية.

المطلب الأول: مفهوم السوق الدولي

مهما اختلفت النظم الإقتصادية والسياسية والثقافية بين مختلف دول العالم فإنها تقوم بتلبية حاجات أفرادها وإشباعهم سواء كان ذلك مباشرة عن طريق السوق المحلي أو بطريقة غير مباشرة وذلك باللجوء إلى السوق الدولية، حيث تعتبر السوق الدولية قناة الإتصال بين مختلف الدول لما تتيحه من فرص لتصريف المنتجات وتسعيرها والحصول على المنتجات التي تفتقر إليها الدول، وبصورة أشمل وأدق إنها أداة لكي تمارس الدولة التجارة الخارجية، فهذه الأخيرة لها أهمية كبيرة في اقتصاديات مختلف دول العالم وذلك نظرا لإستحالة أي بلد مهما بلغ من مستوى التطور الصناعي والإقتصادي أن يستغني وينعزل عن بقية دول العالم،

وإن الأسواق الدولية آخذة في التوسع بسرعة، فمجموع قيمة الصادرات السلعية قد تجاوز 15 تريليون دولار سنويا، بالإضافة إلى ذلك، صادرات الخدمات التجارية تشكل أكثر من 3 تريليون دولار¹، ولسنوات عديدة، قد نمت التجارة الدولية أسرع من الاقتصاديات المحلية مما ساهم كل هذا في زيادة الوتيرة المتزايدة للعملة.

أولا/ تعريف الأسواق الدولية:

إن السوق الدولي يتكون من كلمتين السوق والدولي، فكلمة السوق قديمة قدم التاريخ البشري، منذ أن بدأ التبادل والبيع والشراء، وبالتالي لا يوجد هناك تعريف محدد للسوق لكن الشائع أن السوق هو المكان الذي يلتقي فيه البائعون والمشترون لتبادل السلع والخدمات²، فهو مكان التقاء العرض والطلب، وفي ظل ثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة للإتصالات أصبح من اليسر حدوث تلاقي بين قرارات المشتري والبائعين بالرغم من المسافات الطويلة التي تفصل بينهما، وبغض النظر عن وجود ذلك الكيان المادي أو المكاني.

كما يتم تعريف الأسواق الدولية حسب Johny K. Johansson (2009)، بأنها "تلك الأسواق التي تكون فيها تفضيلات المشتريين متشابهة عبر العديد من البلدان، فداخل كل بلد، قد نجد شرائح متعددة مع تفضيلات مختلفة، ولكن حدود البلدان ليست حدود الشريحة المهمة، وفي بعض الحالات السوق "العالمي" هو أشبه من السوق "الإقليمي"، حيث يشمل منطقة للتجارة مثل الاتحاد الأوروبي، نافتا، أو ميركوسور، ومع ذلك، ينبغي الاعتراف بأن جزءا كبيرا من التجارة الدولية تتم داخل هذه المناطق"³.

من هذا العرض المختصر عن السوق يمكن إبراز الأشكال التالية له وذلك حسب عدة معايير هي⁴:

1. حسب الأنشطة الاقتصادية: وتنقسم إلى:

- السوق المالي بشقيه والتي تتمثل في سوق رؤوس الأموال الطويلة وقصيرة الأجل .
- سوق المواد الأولية كسوق النفط.
- سوق المنتجات والمحاصيل الزراعية كسوق القمح والبن... الخ.
- سوق العمل وهو الذي يتم فيه عرض العمل والطلب عليه.

¹ : Kate Gillespie, H. David Hennessey, op.cit, p:4.

² : Philip Kotler, Kevin Lane Keller, op.cit, p :8.

³ : Johny K. Johansson, op.cit,p :15.

⁴ : بخيت حسان، تنافسية الصادرات العربية في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2011. ص:22.

2. حسب طبيعة النظام الاقتصادي: ونجد الأنواع التالية:

أ- أسواق المنافسة التامة **perfect competition**:

وهي أبسط أنواع الأسواق وتتميز بوجود عدد كبير من المنتجين لسلع متشابهة وسعر واحد حيث تتوفر حرية الخروج والدخول في السوق ولا توجد فيها سيطرة على الأسعار، أو هو السوق الذي نجد فيه عدد كبير من العارضين والطلبين وتتماثل فيه المنتجات المعروضة تماما بحيث لا يكون لأحد التأثير على السعر في السوق وبالتالي يمكن تلخيص سمات هذا السوق فيما يلي:

- عدد كبير من البائعين والمنتجين.
- تجانس السلع المنتجة والمباعة في السوق.
- حرية الدخول والخروج من وإلى السوق.
- المعرفة التامة بظروف وأحوال السوق.

ب- سوق الإحتكار **monopoly**:

هي السوق التي يلاحظ فيها وجود مشروع واحد منتج وبائع لسلعة ما ليس لها بدائل قريبة، مما يجعله يحدد السعر نظرا لغياب منافسة حقيقية في السوق ويرجع الإحتكار إلى الأسباب التالية¹:

- **الإحتكار الطبيعي**: وهو الوضع الذي يكون فيه وجود منتج واحد فقط للسلعة أكفاً اقتصادياً من وجود عدة منتجين، ويرجع ذلك إلى تكلفة عناصر الإنتاج التي تصل أدنى حد ممكن عند أي مستوى من مستويات الإنتاج في حالة وجود منتج وحيد للسلعة حيث تتناقص التكلفة المتوسطة باستمرار في المدى الطويل بفضل تأثير وفورات الحجم.
- **احتكار إنتاج مورد نادر أو حق إنتاج سلعة واحدة**: يكون هذا عندما يحتكر مشروع ما إنتاج وعرض إحدى المواد الأولية الأساسية لإنتاج سلعة معينة كاحتكار استخراج البوكسيت العنصر الأساسي لصناعة الألمنيوم، وكذلك الوضع عندما يحتكر مشروع ولو بصفة مؤقتة حق إنتاج سلعة معينة بشكل مطلق.
- **الإحتكار المنظم**: وينتج من تدخل الدولة بغرض حماية مشروع معين قائم على إنتاج سلعة معينة، هذا التدخل للحماية وفرض الإحتكار هذا قد يكون مباشراً إذا فرض بنص قانوني صريح، وقد يكون غير مباشر عندما يتم عزل السوق المحلي تماماً من المنافسة الخارجية من خلال حماية جمركية صارمة، وقد تؤدي المنافسة ذاتها إلى قيام وضع احتكاري.

¹: أوبختي رشيدة، الدولة واقتصاد السوق، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2008. ص:11.

وعلى عكس الحالات السابقة قد يأتي استبعاد المشروعات المنافسة والإفراد بالسوق متصورا من قبل المشروع المحتكر ومخطط له من قبل، حيث إذا كان هناك مشروع ذو ثقل كبير في السوق وحدد سعار لسلعته أقل من سعر التكلفة قابلا بذلك تحقيق خسائر محسوب مقدراتها مقدما، فإن ذلك يؤدي إلى انسحاب وخروج المشروعات الأخرى من السوق إذا لم تسمح لها اقتصادياتها بتحمل الخسائر لفترة معينة وتنتهي حرب الأسعار هذه لصالح المشروع الذي أصبح محتكرا نتيجة لإقصاء منافسيه في السوق.

ج- سوق المنافسة الإحتكارية Monopolistic:

وهي الحالة التي تقع بين المنافسة التامة والإحتكار وتعتبر أكثر الحالات شيوعا في الأسواق وتتميز بوجود عدد كبير من المنتجين لمجموعة من السلع وتكون سيطرة المنتج محدودة في السوق أي لا يحظى أي واحد منهم بحصة كبيرة في السوق. وتتميز بالخصائص التالية¹:

- عدد البائعين أقل من المنافسة التامة ولكنه كبير جدا.
- منتجات هذه الأسواق تكون متميزة ومتشابهة ولكنها ليست متجانسة.
- سهولة الدخول إلى السوق والخروج منه.

د- سوق إحتكار القلة oligopoly:

وهي السوق التي يكون فيها منتجون قليلون يقومون بإنتاج سلع متشابهة، وهو يتميز بالصفات التالية²:

- مجموعة صغيرة من المنتجين تسيطر على إنتاج سلع معينة بسعر معين.
 - عدد قليل جدا من المنتجين.
 - مساهمة المنتجين في الإنتاج كبيرة جدا.
 - هناك اتفاق بين المنتجين على تحديد السعر والكميات.
 - ضعف تأثير المستهلك على عملية تحديد الأسعار.
- ويمثل الجدول التالي الأنواع الرئيسية للأسواق حسب طبيعة النظام الاقتصادي:

¹ : Lawrence J. Gitman, Carl McDaniel, The Future of Business, 4th edit, Cengage, 2009, p :25.

² : David L. Kurtz, op.cit, p :72.

جدول 3-2: الأنواع الرئيسية للأسواق حسب طبيعة النظام الاقتصادي

نوع السوق				
الخصائص	المنافسة التامة	المنافسة الإحتكارية	احتكار قلة	احتكار تام
عدد المنافسين	كثيرون	قليل إلى كثير	قليلون	بائع واحد
سهولة دخول السوق	سهل	بعض الصعوبة	صعب	تنظيمها الحكومات
السيطرة على الأسعار	لا توجد	بعض الشيء	بعض الشيء	توجد
نوع المنتجات	متماثلة	مختلفة نوعا ما	متماثلة أو مختلفة	منتج وحيد

Source : David L. Kurtz, Contemporary Business, 15th, John Wiley & Sons, USA, 2012, p :73.

3. حسب النطاق الجغرافي: وتنقسم إلى:

أ- أسواق محلية: إن طبيعة العادات والتقاليد والمناخ المحلي تفرض على المنتج إنتاج سلعة معينة لا تستهلك إلا في نطاق محدود، وأيضاً ارتفاع تكاليف النقل يساعد في بقاء السلع في نطاق محلي، أيضاً إن بعض السلع تكون غير ملائمة للأقاليم المجاورة وكذلك سهولة وسرعة تلف هذه السلع يؤدي بها إلى أن تكون سلعا تستهلك محليا فقط.

ب- أسواق إقليمية: وهي سوق تضم عدة دول لها عادات وتقاليد ومناخ واحد، ووجودها في إقليم واحد يساعد على إنتاج سلعة معينة يمكن استهلاكها داخل هذه الأقاليم.

ج- أسواق دولية: هي سوق يتم فيها إنتاج السلع بحيث تصلح للإستهلاك على مستوى العالم، وقد جاءت هذه الأسواق نتيجة للتخصص الدولي.

إن السوق الدولية تستعمل كأسلوب وأداة لتنظيم المبادلات الدولية في عالم الإقتصاد المعاصر الذي يتميز بأنه اقتصاد رأسمالي، حيث أن العلاقات التي تقوم بين مكوناته تكون على أساس قوى السوق (العرض والطلب)، وبالنظر إلى أن الرأسمالية أصبحت نظاما عالميا قواعد السوق والأثمان الدولية حيث تحكم وتنظم المبادلات الدولية، الأمر الذي يترتب عليه صراع طبقات وتقسيم دولي للعمل داخل كل دولة، وقد تطور ذلك إلى تقسيم جديد للعمل الدولي بين الدول الغنية المتطورة تكنولوجيا والدول المتوسطة الناشئة والدول الفقيرة أو المتخلفة اقتصاديا، فالإقتصاد العالمي هو في الواقع صورة معبرة عن تأثير السوق الدولية في تحقيق عدالة وتوزيع الدخل والموارد من خلال العلاقات الإقتصادية.

ثانيا/ هيكل الأسواق الدولية: إن السوق الدولية التي يتم اتخاذها كميكانيزم للتبادل بين الدول لا تختلف كثيرا عن السوق المحلية، فهي تحتوي على عناصر أساسية تمثل موضوعات السوق، هذه الأخيرة تقوم بها أطراف متعددة تختلف من حيث التدخل في السوق الدولية والهدف المراد تحقيقه، فموضوعات السوق الدولية تتمثل في¹:

- تبادل السلع وعناصر الإنتاج والموارد الأولية عبر الحدود: إن هذا النشاط يعتبر من أقدم أنواع الأنشطة في مجال المعاملات والعلاقات الدولية، وتختلف النظم والسياسات التي تحكم هذه المعاملات والعلاقات من خلال وضع نظام عالمي جديد للتجارة المتمثل في المنظمة العالمية للتجارة، والتي تهدف أساسا إلى تحرير التجارة وإلغاء كافة القيود الكمية والنقدية وتكريس المنافسة إلى قيام أسواق دولية.
- الانتقال عبر الحدود من خلال تقديم الخدمات: إذ أن تقديم خدمات النقل والمرور والسياحة وخدمات العمل وغيرها من الخدمات للأجانب قد يترتب عليه مدفوعات لصالح الدولة، كما يترتب عليها التزامات بالنسبة للدول أو الأجانب الذين استفادوا من هذه الخدمات.
- الإستثمار الأجنبي: يعتبر الإستثمار الأجنبي ضروري إذا كان هناك فائض في رأس المال في بعض الدول من أجل توظيفه والحصول على عائد في دول أخرى تعاني من العجز وتحتاج إليه لزيادة الإنتاج والتشغيل في اقتصادها، إن للإستثمار الأجنبي أهمية كبيرة من خلال ما يترتب عليه من تحويل أصول مالية وقوة شرائية بين الحدود.

- نقل التكنولوجيا: ظهر هذا الموضوع حديثا حيث أن نقل التكنولوجيا من البلاد التي لديها فائض وابتكارات وقدرة إلى البلاد النامية والتي تحتاج هذه التكنولوجيا لزيادة الإنتاج والتنافس في الأسواق الدولية، وكما يلاحظ أنه يمكن معالجة هذا الموضوع من خلال تصدير واستيراد السلع الإنتاجية التي تتجسد فيها المعارف التكنولوجية، أو من خلال الإستثمار الأجنبي المباشر من خلال ما يجلبه من تكنولوجيا المتقدمة.

فتشكل هذه العناصر السابقة الذكر إحدى موضوعات السوق الدولية أو المعاملات الاقتصادية

الدولية في شكل علاقات تبادلية شراء وبيع.

أما الأطراف التي تعمل في الأسواق الدولية تتمثل في²:

- المشروعات الوطنية: تعتبر من الأوائل المتعاملين في السوق الدولية، حيث يكون تعاملها في التجارة الدولية من خلال السوق الدولية عن طريق القيام بعملية التصدير والإستيراد، كما أنها تقوم بتقديم

¹: مصطفى رشدي شيحة، الأسواق الدولية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص:16.

²: عادل أحمد حشيش، العلاقات الاقتصادية الدولية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2000، ص:13.

أو تلقي الخدمات أو رؤوس الأموال والتكنولوجيا من و إلى المؤسسات الأجنبية، وهذه المشروعات تكون في أغلبها تابعة أو خاضعة للقطاع الخاص.

ب- الدولة: إن الدولة تتدخل على مستوى السوق المحلي من أجل تنظيمه وتحقيق التوازن ولكن هذا لا يمنعها من القيام بذاتها في العمليات والمبادلات على مستوى السوق الدولية وتتدخل كطرف فيه، حيث تتلقى رؤوس الأموال في شكل منح وقروض أو القيام بعمليات التصدير والإستيراد من خلال القطاع العام، وكذلك قد يكون تدخلها عن طريق علاقات بيع أو شراء مع المؤسسات الخارجية والحكومات الأجنبية، وما يجب ملاحظته أن تدخل الدولة في السوق الدولية غالباً ما يكون للتصحيح ووضع السياسات التجارية والنقدية وتحديد سعر الصرف والرقابة على الإستثمار الأجنبي وتقرير حوافز وتحديد قواعد الضرائب والجمارك وتنظيم قوانين الهجرة والانتقال، كما أنها هي المسؤول الرئيسي عن التحويلات وأثار المديونية من خلال بنكها المركزي إذا كانت هناك عملية إستدانة.

ج- الشركات المتعددة الجنسيات: والتي يكون نشاطها دولياً من خلال السيطرة على المعاملات الدولية عن طريق الإستثمار الأجنبي بمختلف صوره وتنقلات رأس المال والمعرفة التكنولوجية، فهي تقوم بنقل السلع الأولية والأجهزة والخبرات الإدارية بين فروعها المنتشرة في شتى أرجاء العالم والتي تقوم بمهام مستقلة في ظاهرها ولكنها متكاملة ومتشابكة وذلك من أجل تحقيق الحد الأقصى من الأرباح وتحويلها إلى المؤسسة الأم، ومن أهم سماتها السيطرة على مخازن ومصانع ومعاهد وبحوث وجهات تسويق متعددة وموزعة في جميع أنحاء العالم، وبالرغم من ذلك فهي تعمل لوحدة واحدة الشيء الذي يؤهلها إلى السيطرة إن لم نقل الإحتكار على جميع المعاملات التي تقام على مستوى الأسواق الدولية.

ثالثاً/ خصائص ووظائف السوق الدولية:

تتكون السوق الدولية من عدد كبير من الأطراف المتعاملة سابقة الذكر سواء كانت مصدرة أو مستوردة، متلقين أو مرسلين لرؤوس الأموال والتكنولوجيا والخدمات، والمنافسة هنا تبدو جلية من خلال تقلبات الأسعار ورغبة كل اقتصاد في تحقيق الجودة والكفاءة ورفع الإنتاجية والتجديد والإبتكار¹، ويكون هناك زيادة في التنافس كلما تم التغلب على العوائق من أمام التجارة الدولية، وإذا ما تعمقنا في معاملات السوق الدولية نجد أنها تحتوي على مخاطرة كبيرة ومتعددة وتنعكس على تقلبات العرض والطلب وبالتالي الأسعار، وتعدد هذه المخاطر يعود للأسباب التالية:

- اتساع حجم السوق من حيث حجم العمال وقيمها وجودتها ونوعية المشروعات.

¹: مصطفى رشدي شبيحة، مرجع سابق، ص: 25.

- التطور التكنولوجي الفائق في المعدات والمنتجات.
 - تقلبات الطلب والقوة الشرائية.
 - تحركات الإستثمارات.
 - تنافس الدول في تقديم الحوافز والضمانات.
 - الظروف الطبيعية في بعض المناطق الجغرافية.
 - القرارات الإنفرادية لبعض الدول كالولايات المتحدة فيما يتعلق بالتجارة الدولية.
- ومن أجل القضاء على هذه المخاطر أو على الأقل التقليل منها لا بد أن يكون هناك نظام معلوماتي فعال وكذلك توفر الضمانات المصرفية وضمانات شركات التأمين باعتبارها عناصر رئيسية في نمو المعاملات الدولية.

- كما أن السوق الدولية كأية سوق محلية لا نجد هناك إختلاف في وظائفها، هذه الأخيرة تتمثل في¹:
- أ- تحديد الأسعار الدولية:** من خلال هذه الأسعار تتحدد الصادرات والواردات وأماكن تواجدها وتوظيف رؤوس الأموال ونقل معارف والتكنولوجيا، فالسعر هو الأساس في تحديد قرار العرض والطلب والأمر لا يتوقف هنا بل هناك عوامل أخرى تتعلق بالنفقات والجودة والمنافسة وسعر الصرف وتوافر البدائل والمرونة كعناصر مساعدة في تحقيق المعاملات الدولية.
- ب- تخصيص الموارد:** ونقد بذلك تنظيم الإنتاج وتحديد المقدرة التصديرية لكل اقتصاد، ونوعية المنتجات المصدرة وتنظيم الإستيراد من خلال تحديد عناصر الإنتاج التي يحتاجها وذلك من أجل تحقيق الإستخدام الأمثل للموارد، كما أنها تقوم بتوزيع رؤوس الأموال حسب المناطق وفرص الإستثمار، ويتأثر ذلك بمدى توفر الحوافز والضمانات.

¹: عادل أحمد حشيش، مرجع سابق، ص:19.

المطلب الثاني: دراسة واختيار الأسواق الدولية

مع عولمة الأسواق، إزداد دور وأهمية دراسة السوق الدولية، فضلا عن المتطلبات التقنية لإجراء البحوث التسويقية الناجحة، فالمسوق الدولي سيواجه ثقافات ولغات جديدة في الأسواق الدولية المستهدفة، وإن معرفة الأسواق الدولية قبل دخولها تعد من أهم العوامل التي تساعد رجل التسويق في المؤسسات على اتخاذ قرارات سليمة، ورسم إستراتيجيات تسويقية مناسبة لكل سوق دولية على حدى، ويمكن القول أن فشل العديد من المؤسسات في السوق الدولي يعود إلى فشل أو إنعدام الدراسات التسويقية الجادة ونقص المعلومات عن الأسواق الدولية، والتعرض للمخاطر دون التخطيط لها مسبقا، أو القيام بالمفاضلة بين الأسواق الدولية قبل دخولها بحسب درجات الجذب أو المخاطرة، أو بحسب الصعوبات التي يمكن أن تعيق دخول المؤسسات إلى بعض الأسواق الدولية والإستمرار فيها، فأهم العوامل التي تساعد مسؤولي التسويق الدولي على اتخاذ قرارات سليمة مبنية على قاعدة متينة من المعلومات تمكنها من الإختيار الأفضل لأسواقها الدولية، تكمن في الدراسات التسويقية الدولية فهي شرطا أساسيا وضروريا وحاجة ماسة للعديد من المؤسسات والمشروعات من أجل تطورها ونموها في الأسواق الدولية.

أولا/ ماهية دراسة السوق الدولية:

تواجه المؤسسات التي تعمل في الأسواق الدولية بيئات مختلفة، هذه الاختلافات لا يمكن تفهمها والتعرف عليها إلا عن طريق جمع المعلومات بواسطة بحوث التسويق الدولي، وتقديمها لمتخذي القرارات في المؤسسة من أجل اتخاذ الإجراءات اللازمة لتعديل الإستراتيجيات التسويقية مع متطلبات الأسواق الدولية. كما تنوعت وتعددت التعاريف المتعلقة بدراسة السوق، وقبل التطرق إلى تعريف دراسة السوق الدولية، يجب أولاً تعريف دراسة السوق بصفة عامة، فيمكن تعريف دراسة السوق بأنها "تجميع وتخزين وتحليل و التقارير لكل الأحداث التي لها علاقة بتحويل و بيع سلع و خدمات منتج ما، لمستهلك ما. وهي في العموم، وليس بالضرورة، تركز على النظرية الإحصائية للاحتتمالات و تستعمل دوماً الطرق العلمية"¹ ومن أجل التطور، فقد اعتمدت دراسة السوق على ثلاثة أنواع من العلوم ألا وهي : الإحصاء، علم الاجتماع وعلم النفس. أما كينيير وتايلور عرفها بأنها "البحوث المنتظمة والموضوعية لتطوير وتزويد إدارة التسويق بالمعلومات المفيدة لعملية اتخاذ القرارات"².

¹ : Martine Gauthy-sinéchal , marc vandercammen, étude de marchés, méthodes et outils, 2ème edition DeBOCK, Bruxelles, 2006, P 12.

²: عادل أحمد حشيش، مرجع سابق، ص:118.

وعرفته الجمعية الأمريكية للتسويق بأنه "الوظيفة التي تربط المستهلكين، والزبائن والجمهور مع المسوق من خلال المعلومات، حيث تكون هذه المعلومات مستخدمة لتحديد وتعريف الفرص التسويقية والمشاكل؛ و توليد وتحسين، وتقييم أنشطة التسويق؛ مراقبة أداء التسويق، وتحسين فهم التسويق كعملية"¹.

فتحدد دراسة السوق المعلومات المطلوبة لمعالجة مجموعة من القضايا؛ حيث يتم استخدام هذه المعلومات لتمييز وتحديد الفرص التسويقية والتحديات أو المشاكل، كما أنها تستخدم لخلق وتحسين وتقييم الإجراءات ومراقبة أداء التسويق، بتصميم طرق جمع المعلومات؛ وإدارة وتنفيذ عملية جمع البيانات؛ وتحليل النتائج، وإيصال النتائج والآثار المترتبة عليها.

فتوضح هذه التعاريف أو وظيفة دراسة السوق تتمثل في مساعدة الإدارة على حل المشاكل والصعوبات التسويقية، ومعنى ذلك أن بحوث التسويق تزود متخذي القرارات بالمعلومات الضرورية، وتزداد أهمية هذا الدور لبحوث التسويق على النطاق الدولي نظرا لطبيعة الأسواق الدولية ودرجة الخطر والمشاكل المرتبطة بدخولها.

أما فيما يخص دراسات السوق الدولية، فيعرف كل من Birks & Malhotra دراسة السوق الدولية بأنها "الدراسات المنظمة والتي تجرى عن بلدان أخرى دون البلد الأصلي للمؤسسة، حيث تنطوي دراسة المستهلكين، المنتجات، المنافسة، والثقافات"².

بينما عرف معهد الإدارة البريطانية دراسات السوق الدولية بأنها "عملية تجميع وتسجيل وتحليل الحقائق المتعلقة بالمشكلات الخاصة بنقل وبيع السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك"³.

فدراسات السوق الدولية هي البحوث الدراسات التي يتم تنفيذها بهدف تجميع المعلومات والبيانات عن الأسواق الدولية وتسجيلها وتحليلها لإتخاذ القرارات الرشيدة في كيفية دخول هذه الأسواق وتحقيق ميزة تنافسية لها.

منهجيا يمكن القول بأن دراسة السوق الدولي لا تختلف عن دراسة السوق المحلي من حيث الأسس والخطوات، إلا أن الاختلاف يكمن في سعة ومجال الدراسات في توفير المعلومات والبيانات اللازمة وذلك للمساهمة في اتخاذ القرارات المناسبة وفق اعتبارات دولية على خلاف البحوث التي تقام في الأسواق المحلية والتي لا تتطلب مجهود مضاعف.

¹ : Tony Proctor, Essentials Of Marketing Research Fourth Edition, Pearson, UK, 2005. p :3.

² : Naresh K. Malhotra, David F. Birks, Marketing Research An Applied Approach, Third European Edition, Pearson, UK, 2007. p :744.

³ : Tony Proctor, op.cit, p :120.

فتحتاج دراسة السوق الدولية إلى ثلاثة نماذج من المعلومات هي¹:

- معلومات عامة عن البلد أو المنطقة أو السوق المراد دخوله.
 - معلومات مهمة وضرورية لتشجيع متطلبات السوق المستقبلي المتوقع في المجتمع.
 - معلومات محددة عن السوق تتعلق بالمزيج التسويقي الدولي.
- فدراسة السوق الدولية فتسمح لمؤسسة بالحصول على المعلومات المتعلقة بالأسواق الدولية وخصوصاً²:

- تحديد ما إذا كانت الفرص حقيقية و ما إذا كان ممكناً إدماج بلد ما ضمن منطقة نشاط اقتصادي.
 - تقدير أو معرفة حجم المبيعات للسنوات السابقة في هذه الأسواق، وكذلك المبيعات المحتملة في المستقبل.
 - المساعدة على اتخاذ القرارات الإستراتيجية (الدخول أو عدم الدخول لسوق ما).
 - اكتشاف الاختلافات الثقافية و الاجتماعية المرتبطة بقرارات الشراء للمستهلكين.
 - اكتشاف مختلف قنوات التوزيع الممكنة.
 - معرفة وتحديد معايير تقسيم السوق.
 - تقييم كل قطاع سوقي (عن طريق حجم المبيعات).
 - معرفة مكانة كل منافس للشركة (محلي أو أجنبي)، والمزيج التسويقي المطبق من طرفهم.
- كما تزداد أهمية هذه البحوث على النطاق الدولي لطبيعة الأسواق الدولية ودرجة الصعوبة والمشاكل المرتبطة بالدخول إليها والتي تحتم على المؤسسة القيام بتلك البحوث للإكتشاف المبكر لتلك المشاكل وتحديدتها وبالتالي مواجهتها وخصوصاً إذا كانت المؤسسة تعتمد على التنبؤ، الخبرة أو التجربة في اتخاذ القرارات، ويمكن تلخيص بعض المشاكل التي تتعرض لها المؤسسة في السوق الدولي كما يلي³:

1. مشاكل دخول السوق الدولية:

وهي مرتبطة بهدف المؤسسة لدخول السوق الدولية لأول مرة، وتعلق بـ:

- تحديد خصائص المستهلك الأجنبي ورغباته وقدراته الشرائية.
- تجزئة السوق الدولية وتحديد الشريحة التسويقية التي سيوجه إليها المزيج التسويقي للمؤسسة.
- تصميم الإستراتيجيات الخاصة بكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي.
- تحديد إستراتيجية الدخول للأسواق الدولية (منح تراخيص، امتلاك شركات... الخ).

¹: علي فلاح الزعبي، بحوث التسويق، دار صفاء، الأردن، 2010، ص: 262.

²: فارس ركيمة، الإستراتيجيات التسويقية للشركات الأجنبية في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012، ص: 63.

³: فرحات غول، مرجع سابق، ص: 78.

2. مشاكل الحفاظ على السوق الدولي:

- وهي مرتبطة برغبة المؤسسة في الحفاظ على حصتها السوقية، وتشمل:
 - تقييم الموقف التسويقي لمنتج المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين.
 - متابعة التغييرات اللازمة على عناصر المزيج التسويقي لتلائم التغييرات التي طرأت على المستهلك الأجنبي، لتواجه استراتيجيات المنافسين، فهي بذلك استراتيجيات دفاعية تستهدف تلافي نقاط الضعف في الإستراتيجيات الحالية للمؤسسة.

3. مشاكل تنمية السوق الدولية:

- وهي مشاكل مرتبطة برغبة المؤسسة في الرفع من حصتها السوقية في السوق الدولية، إما على حساب الحصة السوقية للمنافسين أو من خلال جذب مستهلكين جدد وزيادة الشريحة التسويقية ككل، ويمكن القول بأن هذا النوع من المشاكل يشمل:
 - متابعة التغييرات التي طرأت على الحصة السوقية لكل منافس على حدة وتحديد أهم الإستراتيجيات الخاصة بكل منهم.
 - تصميم استراتيجيات مواجهة المنافسين بغرض التفوق عليهم من خلال استغلال نقاط الضعف الخاصة بكل منافس على حدة.
- وعليه فإن نجاح المؤسسة في الأسواق الدولية مرتبط بالتقييم السليم للفرص التسويقية المتاحة في الأسواق الدولية، والذي يعتمد على معرفة وفهم كل ما يجري في تلك الأسواق وهذا لن يأتي إلا عن طريق القيام ببحوث تزود المؤسسة بمعلومات عن احتياجات الأسواق الدولية ودرجة المنافسة فيها وذلك في ظل وجود نظام معلومات تسويقية يعمل بصفة مستمرة ومنتظمة.
- ومما سبق نلاحظ أن أهمية دراسة الأسواق الدولية تبرز من حقيقة أن المؤسسة التي تفكر بالعمل في هذه الأسواق سوف تتعامل مع بيئات مختلفة وهذه الاختلافات تتطلب تكييف للإستراتيجيات المحلية وتطوير إستراتيجيات جديدة تتلائم مع هذه الأسواق وخصائصها، والسؤال المطروح ما هي المعلومات التي تحتاج إليها المؤسسة في بحثها عن الأسواق الدولية، والجدول 3-3 يبين نوع المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات التسويقية المختلفة عند القيام بالأبحاث الدولية.

الجدول 3-3: المعلومات اللازمة لإتخاذ القرارات التسويقية

المعلومات الواجب الحصول عليها	القرار التسويقي
- تقييم الطلب الدولي وحصصة المؤسسة المحتملة في هذه الأسواق، مع الأخذ بالإعتبار المنافسة الدولية ومقارنتها مع الفرص في الأسواق المحلية.	- هل نسوق دولياً أم نقتصر على الأسواق المحلية؟
- هذا يتطلب ترتيب الأسواق الدولية اعتماداً على جاذبيتها ومن حيث الوضع، المنافسة المحلية والأوضاع السياسية السائدة.	- ما هي الأسواق التي سنتعامل معها؟
- حجم السوق، عوائق التجارة الخارجية، تكاليف النقل، المنافسة المحلية، متطلبات الحكومة ومدى الاستقرار السياسي.	- كيف ندخل الأسواق المستهدفة بالتصدير، بالإمتياز، بالإنتاج... الخ؟
- يجب معرفة عدة أمور عن كل من سلوك المشتري، الممارسات التنافسية، قنوات التوزيع الملائمة، وخبرة المؤسسة في ذلك السوق	- كيف نخدم هذه الأسواق؟

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:126.

وإن دراسة السوق الدولي أشمل وأعم من دراسة السوق المحلي، فعلى الرغم من أن جميع الدراسات والبحوث التي تقوم بها المؤسسة في الأسواق المحلية يمكن إلى حد ما تطبيقها على الأسواق الدولية، ولكن مع كل ذلك تبقى غير كاملة لأنها لا تقدم معلومات كافية حول الأسواق الدولية والتي لها دور كبير في إتخاذ القرارات التسويقية من قبل المؤسسة.

ويمكن أن نبين خطوات عملية البحث التسويقي في الشكل التالي:

الشكل 3-11: عملية البحث التسويقي



وإن المعلومات هي العنصر الرئيسي في تطوير استراتيجيات التسويق الدولية الناجحة، وإن انعدام معرفة الزبائن والمنافسين وبيئة السوق في دول أخرى، بالإضافة إلى التعقيد المتزايد وتنوع الأسواق الدولية، تجعل حتمية وضرورة جمع المعلومات فيما يتعلق بهذه الأسواق.

وإن باحث السوق الدولية لا بد أن يتعامل مع عدد من الدول التي قد تختلف اختلافا كبيرا في العديد من الطرق، وإن وظيفة رئيس التسويق الدولي هو صنع وبيع ما يريده المشتريين الدوليين، بدلا من مجرد بيع كل ما يمكن أن يتم بسهولة أكثر، وبالتالي التركيز على ما يطلبه الزبائن الذي يجب أن يقدر من خلال دراسات السوق أو من خلال إنشاء نظام دعم القرارات، بحيث يمكن للمؤسسة توجيه الأنشطة التسويقية على نحو أكثر فعالية بالوفاء لمتطلبات الزبائن، فدراسة السوق مصطلح يشير إلى جمع وتحليل وتقديم المعلومات المتعلقة بوجود مشكلة واضحة المعالم، ومن ثم فإن دراسة السوق تركز حول مشكلة معينة أو مشروع الذي له بداية ونهاية.

فدور دراسة السوق الدولية هو في المقام الأول هو العمل على مساعدة صناع القرار، بل هو الأداة التي يمكن أن تساعد على تقليل مخاطر في صنع القرار البيئي الناجم عن عدم اليقين والافتقار إلى المعرفة بالأسواق الدولية.

وهو يضمن أن المدير يستند إلى قرار ذو قاعدة صلبة من المعرفة والتفكير الاستراتيجي الذي يركز على احتياجات السوق بدلا من المنتج¹.

كما ينبغي ربط دراسة السوق الدولي مع عملية صنع القرار داخل المؤسسة، وإن الاعتراف بأن الوضع يتطلب العمل هو عامل البدء في عملية صنع القرار، رغم أن معظم المؤسسات تدرك الحاجة إلى إجراء دراسة السوق المحلي، إلا أن هذه الحاجة ليست مفهومة تماما لأنشطة التسويق الدولي، فمعظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بإجراء أي دراسة سوق دولي قبل دخولها إليه، وفي كثير من الأحيان قرارات بشأن دخول والتوسع في الأسواق الدولية واختيار وتعيين من هم الموزعين تتم بعد إجراء تقييم شخصي للوضع، فالدراسات التي أجريت هي عادة أقل دقة، و رسمية وأقل كمية من التي تجرى في المؤسسات الكبيرة، وعلاوة على ذلك، بمجرد دخول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأسواق الدولية، فمن المحتمل أن توقف أي بحث في تلك السوق.

و يلخص الجدول 3-4 المهام الرئيسية في دراسة السوق الدولي، وفقا لمراحل القرارات الرئيسية من عملية التسويق الدولي.

¹ : Svend Hollensen, op.cit, p :174.

الجدول 3-4: أهم المعلومات المهمة للقرارات التسويقية الدولية

مراحل قرار التسويق الدولي	المعلومات المطلوبة
1- القرار بشأن التدويل	<ul style="list-style-type: none"> - تقييم الفرص المتاحة في السوق العالمية (الطلب العالمي) - لمنتجات الشركة - التزام الإدارة بالتدويل - القدرة التنافسية للشركة بالمقارنة مع المنافسين المحليين والدوليين - الفرص المتاحة في السوق المحلية مقابل السوق الدولية
2- قرار أي الأسواق تدخلها المؤسسة	<ul style="list-style-type: none"> - ترتيب أسواق العالم وفقا لإمكانات السوقية لكل بلد ومنطقة - المنافسة المحلية - المخاطر السياسية - الحواجز الجمركية - المسافة الثقافية والنفسية بالنسبة للسوق المحتمل
3- قرار في كيفية دخول الأسواق الدولية	<ul style="list-style-type: none"> - طبيعة المنتج (منتج موحد مقابل المكيف) - حجم الأسواق / القطاعات - سلوك الوسطاء المحتملين - سلوك المنافسة المحلية - تكاليف النقل - المتطلبات الحكومية
4- تصميم برنامج التسويق الدولي	<ul style="list-style-type: none"> - سلوك المشتري - الممارسات التنافسية - قنوات التوزيع المتاحة - وسائل الإعلام والقنوات الترويجية
5- تنفيذ ومراقبة برنامج التسويق الدولي	<ul style="list-style-type: none"> - أساليب التفاوض في الثقافات المختلفة - المبيعات لكل: خط الإنتاج، قوة المبيعات، نوع العميل والبلد / المنطقة - هوامش الربح المساهمة - مصاريف التسويق في السوق

Source : Svend Hollensen, Global Marketing, op.cit, p :175.

كما يتضح، بأن هناك حاجة إلى البيانات على حد سواء الداخلية (الخاصة بالمؤسسة) والخارجية (السوق)، وغالبا ما ينسى دور نظام المعلومات الداخلية للشركة في توفير البيانات لاتخاذ القرارات التسويقية.

ثانيا/ أهمية دراسة السوق الدولية:

أصبحت الحاجة إلى ضرورة دراسة السوق الدولية قبل عملية دخولها ذات أهمية كبيرة، عن طريق وضع تصور واضح عن ظروف وبيئة هذه السوق الدولية من الناحية السياسية والإقتصادية والإجتماعية والقانونية ومعرفة درجة المنافسة بين المؤسسات الدولية في هذه الأسواق، واختبار مدى تقبل السوق للمنتجات المراد طرحها، ونوعية الإستراتيجية التسويقية الملائمة لإحتراق هذه السوق، فتأتي أهمية دراسة السوق في الأعمال التسويقية نتيجة النجاح الذي يمكن أن تحققه في مختلف الأنشطة والمجالات.

وإن دراسة السوق أحد الأدوات الأساسية المستخدمة في توفير المعلومات الضرورية عن الأسواق وخصائص المستهلكين ودوافعهم وأنماط شرائهم، والموزعين وكيفية تحفيزهم للتعامل في تصريف المنتجات، وبذلك تهتم دراسة السوق بتوجيه المواد والأنشطة كافة نحو حاجات ورغبات الزبائن من خلال فهم السوق واتخاذ القرارات الملائمة لها، وإن مراحل دراسة السوق الدولي هي نفسها في دراسة السوق المحلي من حيث إيجاد المشكلات وتطوير خطة الدراسة ووضع التقرير النهائي للحصول على النتائج.

كما تهتم دراسة السوق الدولية بتخطيط عناصر المزيج التسويقي ومشكلاته في المؤسسات قبل عملية إنتاج السلع والخدمات وأثناء إنتقالها من المنتج إلى المستورد وحتى للمستهلك أو المشتري النهائي، خاصة أن التسويق الدولي يقوم على إدارة جملة من العلاقات في السوق المستهدفة ولا يقوم بإدارة المنتجات فقط، كما يتطلب هذا، النظر إلى دراسة السوق الدولية بأنها عملية مستمرة للدراسة ومعالجة التغيرات الدائمة في الأسواق الدولية المستهدفة والتكيف معها وتعديلها بما يلائم عناصر المزيج التسويقي وعلاقات المؤسسات في السوق، ويمكن أن نشير إلى أهم أسباب قيام دراسة السوق الدولية¹:

- نقل دراسة السوق من حالات عدم التأكد عند اتخاذ القرارات التسويقية ونتائجها ومع ذلك لا تخلق دراسة السوق حالات التأكد التام، حيث لا يمكن أن توفر كل من المعلومات الدقيقة والكاملة عن أي مشكلة، بل تساهم في توفير البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات ورسم الإستراتيجيات والبرامج والخطط التسويقية.

¹: علي فلاح الزعبي، مرجع سابق، ص:264.

- تعتبر دراسة السوق من الأنشطة المهمة لأي مؤسسة صغيرة أو كبيرة، ولكن لا يمكن أن تتشابه دراسة السوق بين البلدان، فتختلف من بلد إلى آخر حسب درجة التقدم ومستوى أهمية دراسة السوق فيه، بالإضافة إلى اختلاف وظائف ونوع الدراسات وأعمال وأسلوب تنفيذها وميزاتها والكوادر الفنية التي تعمل فيها وموقعها في البنية التنظيمية وغيرها.

ثالثاً/ طرق إختيار الأسواق الدولية:

تبدأ معظم المؤسسات أعمالها الدولية بشكل تدريجي ودون تخطيط، وهذا ما يدعى بالمدخل السلبي لإختيار الأسواق، أما المدخل الإيجابي لإختيار الأسواق الدولية فهو عملية رسمية وقد تشمل على بحوث منتظمة وحتى زيارات لتلك الأسواق بهدف تقييم الأسواق الواعدة، فاختيار الأسواق المناسبة والتسلسل الصحيح للدخول هو جزء لا يتجزأ من الاستراتيجية التنافسية الدولية، وهناك طريقتين لإنتقاء وغرلة الأسواق الدولية هما:

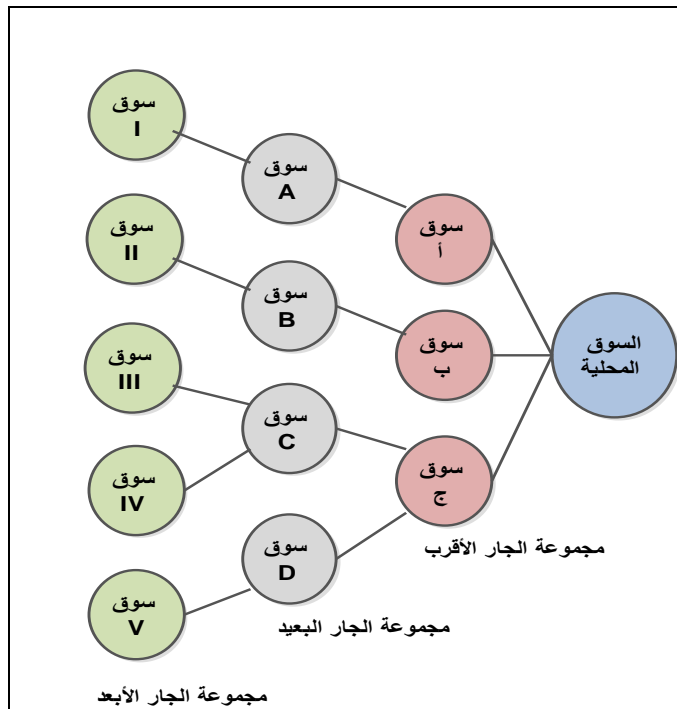
1. طريقة التمدد Expensive Method:

إن هذه الطريقة عادة ما تنطلق من السوق المحلي أو السوق الدولي الحالي، وذلك بالإعتماد على أوجه التشابه (سياسيا، اقتصاديا، اجتماعيا وثقافيا) ثم تمتد نشاطاتها إلى الأسواق الدولية الأخرى تدريجيا مع تعديل طفيف في المنتجات وباقي الوظائف التسويقية الأخرى وعليه فإن المؤسسة عندما تود التعامل مع الأسواق الدولية تبدأ بالأسواق القريبة (الجيران)، فهذه الطريقة تعتمد على مدخل الجار الأقرب¹، على أساس وجود تشابه كبير في معظم المجالات، ومنه تكون البرامج التسويقية المصممة أكثر تطابقا في هذه الأسواق، كما أن هذه الطريقة مبنية على مبدأ الحيطة والحذر من خلال العمل على تقليل المخاطر وتدنية التكاليف وما يلبث أن يزول هذا الحذر مع مرور الوقت واكتساب المؤسسة وتطويرها لخبرتها الدولية². ويوضح الشكل الموالي فكرة التمدد:

¹: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص: 309.

²: فرحات غول، مرجع سابق، ص: 94.

الشكل: 3-12: طريقة التمدد في الأسواق الدولية

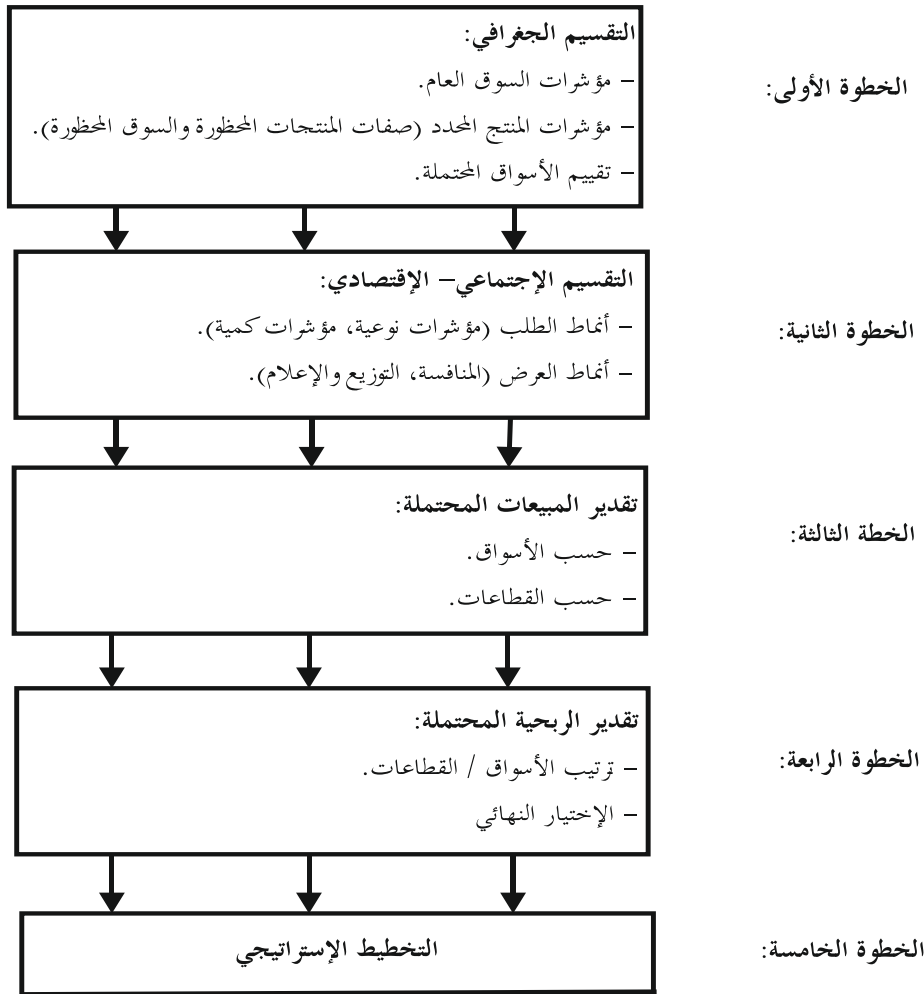


المصدر: زكريا مطلق النوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص:310.

2. طريقة التقلص:

وتسمى بطريقة الإنقباض أيضاً، وتعتمد هذه الطريقة على الاختيار الأفضل للسوق والتي تنطلق من المجموع الكلي للأسواق المحلية ثم تقسم إلى مجموعات إقليمية بناء على مجموعة من المعايير (سياسية، ثقافية، اقتصادية، إجتماعية)، حيث تتضمن العملية غربة منتظمة لجميع الأسواق والتي تؤدي في النهاية إلى حذف فوري للأسواق غير الواعدة والتحري أكثر عن الأسواق الواعدة، وتتم إجراءات هذه الغربة وفق خمس خطوات يلخصها الشكل التالي:

الشكل 3-13: إجراءات غربلة الأسواق الدولية.



المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 161.

1- التقسيم الجغرافي: وهي الخطوة الأولى في عملية غربلة الأسواق ويمكن تقسيمها إلى مرحلة المعلومات ومرحلة القرار، ويتم ذلك بالإعتماد على المؤشرات العامة للسوق، كقرب السوق ودرجة الخبرة التي يمتلكها المسوق الدولي إضافة إلى المؤشرات الجغرافية مثل العوامل الديمغرافية، الاقتصادية، السياسية... الخ، كما أن خصائص البيئة السوقية هي أيضا موضع اهتمام، كما ينصب اهتمام المسوق الدولي على التغيرات والتوقعات أكثر.

ومن خلال المؤشرات العامة للسوق، يجب أن تتم مقارنة المؤشرات المحددة بالمنتج، من أجل ضمان

الإختيار الأفضل للسوق، ويتم تقسيم هذه العوامل عادة إلى مجموعتين:

- **صفات المنتج المحظور:** وهي مجموعة العوامل التي ترافق المنتج والتي هي متنافية مع المؤشرات العامة للسوق كالظروف المناخية، الاجتماعية، الثقافية... الخ، كبيع لحم الخنزير والكحول في دول يحرم الدين استهلاكها والتعامل بها.
- **صفات السوق المحظورة:** تتعلق بمجموعة الخصائص ذات العلاقة بالسوق والتي يمنع التعامل بها لأسباب مختلفة منها المحظورات والممنوعات والمقاطعات وحصص الإستيراد، إضافة إلى الضريبة والتعريف الجمركية، فمثلا شركة أجنبية تريد التصدير إلى الجزائر، غير أن هذه الشركة مدرج اسمها على القائمة السوداء نظرا لتعاملها مع إسرائيل، وعليه فإن التقسيم الجغرافي المبني على مؤشرات السوق الكلية يوصل الشركة إلى خفض عدد الأسواق المحتملة كثيرا.
- 2- التقسيم الاجتماعي - الاقتصادي:** بعد اختيار الأسواق حسب التقسيم الجغرافي، يأتي تقسيم آخر أو ما يعرف بالتقسيم حسب الزبائن ويتم على أساس معلومات عن الزبائن في السوق للوصول إلى الترتيب النهائي للأسواق المستهدفة، ومؤشرات هذا التقسيم أنماط العرض والطلب مقاسة ببيانات كمية ونوعية:
- **من حيث الطلب:** تحاول المؤسسة معرفة خصائص أسواق المستهلك من خلال العوامل النفسية ونمط الحياة وأنماط الشراء، إضافة إلى عملية اتخاذ القرار.
- **من حيث العرض:** يتم تصنيف المنافسين حسب جنسياتهم، قدراتهم، نشاطاتهم، إضافة إلى تحديد قنوات التوزيع حسب مدى توفرها، قدراتها والأنشطة التي تمارسها دون أن ننسى تقييم ووضع وسائل الإعلان حسب تكلفتها ومدى توفرها.
- 3- تقدير المبيعات المحتملة:** بعد جمع المعلومات من المرحلتين السابقتين فعلى المسوق الدولي وبناء على المعلومات المتاحة له أن يقيم ويعدل النتائج التي توصل إليها حول الأسواق المحتملة لتحديد المبيعات المحتملة حسب الأسواق وحسب القطاعات.
- 4- تقدير الربحية المحتملة:** يتم الترتيب النهائي للأسواق حسب الربحية المتوقعة من كل سوق واختيار الأفضل، في حين يحتفظ بالأسواق التي لم يقع عليها الإختيار لإحتمال الدخول إليها مستقبلا.
- 5- التخطيط الإستراتيجي:** في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بإعداد الإستراتيجيات والمخططات والبرامج القدرة على الوصول إلى الأسواق المختارة بأكثر فاعلية ممكنة.

رابعاً/ الجهات المسؤولة عن دراسة الأسواق الدولية:

تساهم دراسة السوق في جمع وتقديم بعض الحقائق عن الأوضاع الحالية للسوق فيما يتعلق بمنتج ما، كما تقوم بشرح وتفسير البيانات والحقائق والتنبؤ بالنتائج المترتبة على اتخاذ القرارات التسويقية المخططة، وبذلك تساهم دراسة السوق في تحسين جودة القرارات المتخذة في المؤسسات واكتشاف نقاط الضعف والأخطاء قبل انتشارها والعمل على تفاديها مستقبلاً، وبالتالي تفرض هذه الأعمال على المؤسسات ضرورة القيام بدراسة السوق الدولية بعدة طرق، فطبيعة التحديات وسرعة وكثافة المعلومات المراد الحصول عليها، وكذلك الميزانية المخصصة لها تؤدي إلى عدة خيارات وحلول متعددة حسب درجة تدويل نشاط المؤسسة، نذكر منها ما يلي¹:

أ- مصلحة التصدير للمؤسسة:

حيث يتم إنشاء جهاز متخصص في دراسة السوق في المؤسسة، المدير الدولي لمنتج ما، مدير التسويق، مصلحة دراسة السوق، كل هؤلاء الفاعلين يمكنهم تجميع معلومات حول الأسواق الدولية، بصفة عامة هذه الدراسة يمكن القيام بها عن طريق بحث وثائقي والذي يجب تكملته عن طريق مقارنات أكثر كيفية أو نوعية في الميدان، فيمتاز هذا الأسلوب بالسرعة والدقة والتعرف بشكل أفضل على أسواق المؤسسة وكيفية التكيف معها وعدم إفشاء أسرار المؤسسة للآخرين، أما العيوب فتتمثل بضعف المهارات واحتمال التحيز نتيجة التأثير بآراء القيادة العليا وارتفاع تكلفة جهاز الإدارة المتخصص بالمقارنة بإسناد المهمة لمؤسسات متخصصة خارجية².

ب- فروع المؤسسة في الخارج ودورها في القيام بالدراسة:

فروع المؤسسة في الخارج يمكنها القيام أن تقوم بدراسة السوق بنفسها، فقد تكون هذه الدراسة محل طلب من المؤسسة الأم، أو يقوم بها الفرع المحلي للمؤسسة بصفة تلقائية، وهنا يجب عدم الخلط بين الدراسات الدائمة كالعينات، والتي تقوم بها عموماً الفروع التجارية الكبيرة وبين الدراسات الدورية. فمن آثار العولمة أنها جعلت من الصعب التحكم في دراسات السوق، بحيث أصبحت الفروع في الخارج مطالبة أكثر فأكثر بتوطيد علاقاتها مع المستهلكين عن طريق العلامة التجارية، وأصبح واجب عليهم التحكم في ممارسات التسويق المباشر على المستوى المحلي في الأسواق التي ينشطون فيها، كما يمكنهم معارضة ممارسات التوحيد التي تفرضها المؤسسة الأم، فالفروع في الخارج تكون في أحسن موقع لملاحظة التطورات الثقافية والإجتماعية التي يمكن أن تؤدي إلى ظهور ميولات جديدة في الأسواق.

¹: فارس ركيمة، مرجع سابق، ص:66.

²: علي فلاح الزعبي، مرجع سابق، ص:269.

كما يجب الإشارة أنه عند قيام المؤسسة الأم بالطلب من أحد فروعها بدراسة سوق أجنبي ما، فيجب أن تراعي القرب الثقافي لهذا الفرع مع السوق المستهدف.

ج- الاستعانة بمصادر خارجية للقيام بدراسة السوق الدولية:

إن الإستعانة بطرق خارجية عن المؤسسة قد يكون الحل الأفضل للقيام بدراسة السوق الدولية، فالمؤسسة يمكن لها أن تمنح مهمة القيام بدراسة السوق الدولية لأطراف خارجية بالنسبة لها مثل شركات الإستشارة، بنك، وكالة إعلان دولية، الغرف التجارية، وسيط تجاري... الخ، في هذه الحالة يجب على المؤسسة التأكد من مدى اهتمام الطرف الموكلة إليه الدراسة، فهذا الطرف الخارجي يكون غالبا من الصعب عليه إدراك خصائص نشاط المؤسسة، كما أن هذا النوع من الدراسات يمثل عدة أخطار كتسريب المعلومات مثلا.

فتمتاز الوكالات بالتخصص والحياد وكفاءة مهارتها ومعرفتها بأوضاع السوق، وتأمين مجموعة الخدمات المتكاملة في إجراء الدراسة وتوفير تكاليف إنشاء جهاز متخصص، كما يسمح للمؤسسة بالتركيز على نتائج الدراسة وتحويلها إلى قرارات تخدم أهداف المؤسسة، بينما يؤخذ على هذا الأسلوب احتمال قصوره في استيعاب مشكلات المؤسسة وخطورة استخدام الدراسات لمؤسسة مشابهة وطول الوقت الذي تستغرقه وصعوبة تناول الإستفسارات الخاصة بالدراسة.

المطلب الثالث: أساليب دخول الأسواق الدولية

لا يمكن تنفيذ التسويق الدولي إلا بعد أن تدخل المؤسسة إلى الأسواق الدولية، في هذا المطلب، سوف نتقل إلى عملية دخول السوق والتوسع الدولي، وفي ظل الاضطرابات الدولية في الألفية الجديدة، فالبحث المحتمل للأسواق الدولية محفوف بالمخاطر التي تطوي عليها عملية الدخول ذات الأهمية كبيرة من أي وقت مضى، فليس من المستغرب أن نلاحظ أن اختيار دخول بعض البلدان بطريقة منهجية هو دائما محفوف بالمخاطر والمشاكل.

فالعديد من الأسئلة الاستراتيجية تنشأ حول كيفية الوصول إلى الأسواق الدولية والإجراءات المنظمة عند التوسع الدولي، وإن التوسع الدولي الفوري والسريع في جميع الأسواق هي عادة ليست مجدية، فالقيود المالية والإدارية، وغيرها من الموارد غالبا ما تملئ نهجا أكثر متسلسلة، حتى لو كانت المؤسسة غنية بالموارد، فالحيطة والتعقل تشيران إلى وجود النهج أكثر اعتمادا، فيجب على المؤسسة تأسيس دفاعات عن أوضاعها السوقية في كل بلد قبل أن تنتقل إلى بلدان أخرى، فيمكن تجنب الاستثمار الأجنبي المباشر في المراحل المبكرة بسبب التعرض للمخاطر.

وإن الدافع الرئيسي وراء التدويل هو استغلال الفرص التسويقية الموجودة خارج السوق المحلية، ومن الممكن تحقيق هذا الهدف من خلال أنواع كثيرة من إستراتيجيات دخول الأسواق الدولية.

فيعد الإنفتاح الدولي حاليا حاجة ماسة لأي مشروع أو مؤسسة، وأسلوبا جيدا لتطورها ونموها المستمر، ويتحقق هذا الإنفتاح بأشكال مختلفة، فبعد اتخاذ قرار الدخول إلى الأسواق الدولية، تبدأ المؤسسة في التفكير في كيفية الدخول لهذه الأسواق، وسوف نتعرف في هذا المطلب إلى أهم أساليب دخول الأسواق الدولية، فبمجرد أن تقرر المؤسسة الدخول في الأسواق الدولية، فالسؤال الموالي هو ما هي أفضل طريقة للدخول؟

أولا/ التصدير Exporting:

العديد من مؤسسات التصنيع تبدأ توسعها الدولي كمؤسسات مصدرة، ولاحقا تقوم باستبدالها بطريقة أخرى لخدمة الأسواق الدولية، فالتصدير هو الأسلوب الأكثر استخداما في التجارة الدولية، والوسيلة الأكثر سهولة للمؤسسات في اقتحام الأسواق الدولية، فالمؤسسات تبدأ توسعها من خلال التصدير ثم التحول إلى الأشكال الأخرى لخدمة السوق الدولي.

فهو يعد بالنسبة إلى المشروع أسلوبا مرنا وسهل الاستخدام، في الواقع لا يحتاج التصدير إلى استثمارات مالية كبيرة، ويتم استخدام أقل ما يمكن من الموارد البشرية، وهي إستراتيجية تعتمد على المؤسسة

دون أن يكون لها مؤسسات تسويقية أو إنتاجية في الخارج، حيث تصدر منتجاتها من وطنها الأم، وغالبا ما تكون السلعة المصدرة هي نفسها المسوقة محليا¹،

وبالتالي فالتصدير لا يتضمن مخاطر ونفقات كبيرة، وهذا الأسلوب هو الأكثر إستعمالا لدخول الأسواق الدولية من قبل المؤسسات الصغيرة، أو المؤسسات التي تمارس نشاط التسويق الدولي للمرة الأولى، وقد تستمر باستخدامه في المستقبل وبشكل دائم².

بالمقابل مشكلة هذه الإستراتيجية أنها ليست مثالية دائما ولا تسمح بمعرفة تطورات السوق وسلوك المنافسين والمستهلكين بشكل جيد، كما أنها لا تساعد المشروع في إيصال إستراتيجيته التسويقية إلى الأسواق الدولية، إضافة إلى أن المصدر يمكن أن يتعرض إلى بعض العوائق الإدارية والسياسية من ضرائب جمركية، الحصص والمواصفات... الخ، الشيء الذي يحد من نشاطه الدولي.

وعلى السوق الدولي أن يقرر الدخول في عملية التصدير المباشر أو غير المباشر في الأسواق الدولية، فبالإضافة إلى التصدير غير المباشر Indirect exporting يتعامل السوق مع مؤسسة محلية تعمل كوسيط مبيعات له، وغالبا ما يتولى الجانب الدولي من العمليات التسويقية، من فوائد هذا الأسلوب في الأمد القصير أن المصدر يستخدم القنوات التوزيعية للأحمرين دون أن يدفع تكلفة إنشاء مثل هذه القناة، لكنه في الأمد الطويل تظهر محاذير عندما يريد السوق القيام بذلك بنفسه دون وسطاء، ولذلك فإن هذه الإستراتيجية تعتمد على المؤسسات في المراحل الأولى من دخولها النشاط الدولي³.

أما في التصدير المباشر Direct exporting على النقيض من ذلك، يعني أن المؤسسة تتصل بنفسها بالمشتريين في الأسواق الدولية، سواء كانوا وكلاء مستقلين أو موزعين أو فروعها التابعة⁴. كما يوجد كذلك البيع المباشر direct sales، بما في ذلك النظام الإلكتروني، والتجارة الإلكترونية، فهو وضع جديد للدخول والتوسع السريع في الخارج، فهو مفيد بشكل خاص للمؤسسات الصغيرة وللدخول الأولي.

فمثلا أجهزة كمبيوتر Dell يمكن شراؤها عبر الأنترنت، ودفع ثمنها بواسطة بطاقة الائتمان، ويتم شحنها عن طريق ناقل سريع مثل UPS، والتي تقوم بالمعاملات الجمركية والتسليم داخل البلد الأجنبي.

¹ : Fred Luthans, Jonathan P. Doh, op.cit, p :305.

² : Frank Bradley, op.cit, p:227.

³ : بديع جميل قنور، مرجع سابق، ص:177.

⁴ : Svend Hollensen, op.cit, p :337.

ثانيا/ الإمتيازات وعقود التراخيص Franchising & Licensing :

عندما تجد المؤسسة أن إستراتيجية التصدير غير فعالة بسبب تكاليف النقل، والتعريفات الجمركية، وتزداد حواجز الدخول أمام المؤسسة، وتتردد في الإستثمار المباشر في الأسواق الدولية، تجد أنه من الضروري التفكير في استخدام وسائل أخرى للدخول، من بينها الترخيص فهو الأسلوب الأنسب، حيث تلجأ المؤسسات إلى استخدام أسلوب الإمتياز أو الترخيص عندما تشتهر علامتها التجارية دوليا ويصبح الطلب على منتجاتها منتظما ومتكررا، فتمنح المؤسسة بموجب هذا الأسلوب مؤسسة أجنبية حق إنتاج وتوزيع العلامة التجارية للمؤسسة الدولية في البلد الأجنبي مقابل دفع عمولة أو رسم سنوي لها، وقد تأخذ هذه الرسوم في شكل مبلغ سنوي ثابت من المال أو نسبة من قيمة المبيعات السنوية أو الإثنين معا، فالإمتياز هو أسلوب مشاركة بين مؤسسة مانحة وعدة مؤسسات ممنوحة لإستغلال علامة أو ابتكار أو خبرة ومهارة .

حيث يشمل الترخيص licensing تقديم المؤسسة الأجنبية الحق في استخدام التكنولوجيا الخاصة بها وغيرها من المعارف لمؤسسة أخرى، وعادة ما تكون مقابل رسوم بالإضافة على إتاوة على الإيرادات. فالترخيص هو وسيلة بسيطة للدخول في مجال التسويق الدولي، ويمنح المرخص licensor على ترخيص لشركة أجنبية حق استخدام عملية التصنيع، والعلامات التجارية، وبراءات الاختراع، الأسرار التجارية، أو أي عنصر آخر من قيمتها مقابل رسم أو إتاوة.

والمرخص، ومع ذلك، لديه أقل من السيطرة على المرخص له من خلال إنتاجه الخاص والمبيعات المرافقة، وإذا كان المرخص له ناجح للغاية وقد أعطى أرباح أكبر، فعندما ينتهي العقد، قد يجد أنه قد خلق منافس، ولمنع هذا الخطر، المرخص عليه الإحتفاظ ببعض الأسرار كمكونات المنتج أو عناصره (مثل كوكا كولا)، حيث أفضل استراتيجية هي القيادة في الابتكار حتى يستمر المرخص له بالإعتماد على المرخص.

أخيرا، يمكن للمؤسسة الدخول في الأسواق الدولية من خلال منح حق الامتياز، وهو شكل أكثر اكتمالا من الترخيص، ومن بين طرق التراخيص، أصبح الإمتياز franchising بديل معروف للتوسع في الفنادق العالمية ومطاعم الوجبات السريعة، حيث يقدم مانح الامتياز franchisor فكرة العلامة الكاملة ونظام التشغيل.

في المقابل، المستثمر في الامتياز، يدفع بعض الرسوم لصاحب الامتياز، فمثلا شركة ماكدونالدز، دخلت في العديد من البلدان عن طريق الامتياز .

في منح الإمتيازات، توفر المؤسسة الخبرات التقنية إلى البائع في الخارج، حيث تبين كيفية إدارة الإمتياز، وتوفر الدعم للإعلان وراء العلامة التجارية¹.

وهكذا فإن الإمتياز هو أسلوب تجاري يشكل إحدى الإستراتيجيات الحديثة المعتمدة في التسويق الدولي، والتي تقوم على نقل فكرة أو مهارة من بلد لآخر، فالمؤسسات التي تعتمد هذا الأسلوب تعتبر أن منتجها دولي وموجه إلى فئات من المستهلكين لديهم أنماط حياة متماثلة مهما كانت بلدان إقامتهم، كما هو الحال لمنتجات كوكاكولا، ماكдонаلد... الخ

فالإمتياز يعد وسيلة مرنة وقليلة التكلفة لدخول الأسواق الدولية بشكل سريع، إضافة إلى تحقيق وفورات الحجم وكسب ثقة المستهلك والقيام بالتجديد والتحديث.

بشكل عام تتشابه عقود الإمتياز وعقود التراخيص في معظم الجوانب إلا أن عقود الإمتياز غالبا ما يكون موضوعها أداء الخدمات، بينما تتضمن عقود التراخيص تصنيع السلع الملموسة وبيعها².

ثالثا/ المشروعات المشتركة Joint-Ventures:

هو أسلوب بديل يمكن اعتماده لدخول الأسواق الدولية، فهو ببساطة عبارة عن تعاون بين مؤسستين أو أكثر على الإستثمار أو بناء أنظمة توزيع للوصول إلى الأسواق الدولية، حيث يشارك كل منهم في مخاطر الإستثمار، طبقا لهذا الأسلوب تكون المؤسسة الدولية شريكة ومساهمة في رأس المال والإدارة في المشروع المشترك بنسبة يختلف معدلها من بلد إلى آخر حسب القوانين والأنظمة المعمول بها في كل بلد، وفي بعض الحالات يكون هذا الأسلوب هو الوحيد الذي يسمح لمؤسسة أجنبية امتلاك بعض الأصول التجارية والإنتاجية لاسيما عندما لا يحق للمؤسسة الأجنبية امتلاك كامل الأصول كما هو الحال في المكسيك والهند وبعض الدول الإفريقية، حيث لا يحق للأجانب امتلاك أكثرية رأس المال المشروع المشترك، وبالتالي ليس لديهم الحق إلا برقابة ضعيفة على قرارات التسويق والإنتاج والتمويل، لكن في بعض الحالات يكون هذا الأسلوب مرغوبا فيه بالرغم من أن القانون يسمح للمؤسسة الدولية تملك المشروع بالكامل.

في الواقع يمكن أن يكون هذا الأسلوب مفيدا في تلبية أهداف المؤسسة لدخول سوق محمية وبشكل سريع نسبيا وبتكلفة أقل من فتح فروع إنتاج، ويسمح هذا الأسلوب للمؤسسة بتواجد طويل الأمد في البلد المضيف ومتابعة التطور التقني وسلوك المنافسين وتخفيض المخاطر السياسية والتجارية والمالية المتعلقة بالتواجد الجديد في الخارج.

¹ : Johny K. Johansson, op.cit, p:132.

² : Warren J. Keegan, Mark C. Green, op.cit, p:256.

فإذا كان المشروع المشترك يشكل خيارا استراتيجيا بالنسبة للمؤسسة الراغبة في دخول سوق ما، فيتوجب عليها انتقاء الشريك المناسب الذي سيسمح لها بتحقيق ونجاح هذا المشروع التعاوني، فمن أجل إيجاد الشريك المناسب يفضل أن تعود المؤسسة إلى مساعدة المؤسسات الخبيرة في مجال الصناعة في البلد المستهدف¹.

والمشاريع المشتركة هي نوع من التحالف الاستراتيجي Strategic alliances حيث الشركاء تقوم بإنشاء وحدة جديدة قائمة على المساواة، فالتحالف الإستراتيجي الدولي هو عادة تعاون مشترك بين المؤسسات، وفي بعض الأحيان يكون حتى بين المنافسين المحتملين، عبر الحدود لتبادل أو تقاسم بعض الأنشطة ذات القيمة، حيث يمكن أن يشمل التحالف أي جزء من سلسلة القيمة على الرغم من أن التركيز في كثير من الأحيان يقتصر على التصنيع والبحث والتطوير، أو التوزيع (في تحالفات التوزيع الشركاء تتفق تعاقديا لاستخدام شبكة التوزيع القائمة معا).

ومن الأمثلة على ذلك مشاريع البحوث والتطوير المشتركة، التصنيع المشتركة، وتحالفات التوزيع. ومثال على ذلك تحالف Renault-Nissan للسيارات.

فالتحالفات الإستراتيجية تنطوي على مجموعة واسعة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين مؤسسات متنافسة في مناطق مختلفة لتحقيق هدف معين، والحقيقة أن المؤسسات تدخل في تحالفات إستراتيجية بهدف تقليل درجة المخاطرة المرتبطة بتطوير تكنولوجيا جديدة أو تحقيق وفورات الحجم في الإنتاج أو دخول سوق جديد بتكلفة منخفضة.

والتحالفات الاستراتيجية في شكل مشاريع مشتركة تنطوي أيضا على استثمارات رأس المال وإنشاء وحدة مؤسسية جديدة بالاشتراك مع شريك أجنبي.

وكانت مثل هذه المشاريع المشتركة موجودة لمدة طويلة، لا سيما في بلدان مثل الهند حيث الصلاحيات الحكومية تشرك السكان المحليين وفي بلدان مثل اليابان حيث الوصول إلى الأسواق يصعب على الدخلاء الجدد.

تاريخيا، المستثمرين الأجانب كثيرا ما انضموا للمستثمرين المحليين في شكل مؤسسة المشروع المشترك التي تتقاسم ملكيتها والسيطرة عليها، وهذا من أجل الوصول إلى المزيد من الأسواق الجغرافية والتكنولوجية وتنويع استثماراتها والمخاطر، حيث شكلت المشاريع المشتركة مع المؤسسات المالية في كوريا الجنوبية، اسبانيا، تركيا، وغيرها، فالأسواق الناشئة، والدول الكبيرة وخاصة المعقدة مثل الصين والهند، نرى الكثير من أعمال المشروع المشترك².

¹ : Sak Onkvisit, John J. Shaw, op.cit, p:252.

² : Philip Kotler, Kevin Lane Keller, op.cit, p :605.

فقد يكون المشروع المشترك ضروريا أو مرغوبا فيه لأسباب اقتصادية أو سياسية، فيمكن أن تفتقر المؤسسة الأجنبية إلى الموارد المالية والمادية، أو الإدارية للقيام بالمشروع وحدها، أو الحكومة الأجنبية قد تطلب الملكية المشتركة كشرط للدخول،

كما ترتبط المشاريع المشتركة بمشاريع تسليم المفتاح Turnkey Projects ببناء المشروعات الكبرى في الدول النامية وفي الأسواق الناشئة، حيث تلتزم المؤسسة الدولية ببناء مشروع متكامل حتى مرحلة التشغيل ثم يتم تسليمه للمالك، وقد تلتزم المؤسسة أيضا بتدريب العاملين الفنيين أيضا لتشغيل المشروع، وإمداده بالمعدات والآلات اللازمة للتشغيل.

فتعرف بأنها "عقد أو اتفاق بين الطرفين الأجنبي والوطني، حيث يقوم الأول بإقامة المشروع الإستثماري والإشراف عليه حتى بداية التشغيل، وما أن يصل المشروع إلى مرحلة التشغيل يتم تسليمه إلى الطرف الثاني"¹.

كما أن عقد تسليم المفتاح أو عقد المفتاح في اليد، ينتهي بمجرد إتمام إنشاء وحدة الإنتاج أو المركب الصناعي، وأحيانا يتعدى العقد عملية التجهيز إلى عملية بداية التشغيل والإنتاج إلى فترة تمتد إلى إنتهاء العقد.

رابعا/ الإستثمار الأجنبي Foreign investments :

الإستثمار المباشر هو تواجد المؤسسة في الأسواق الدولية عن طريق إقامة مشاريع إنتاجية أو تجميعية في الخارج، فالكثير من المؤسسات تفضل الدخول إلى الأسواق الدولية من خلال امتلاك أصول في الدولة المضيفة والإستثمار فيها مباشرة.

فيمكن الدخول إلى الأسواق الدولية عن طريق الملكية الكاملة من خلال الإستثمار الأجنبي المباشر عن طريق فتح مشروع وشركات تابعة للمؤسسة الأم أي التملك الكلي للفرع من قبل المؤسسة الأم بما فيها الموجودات بأنواعها المختلفة والإدارة، وهذا ما يسمى أيضا بفروع التصنيع المملوكة Wholly Owned Subsidiaries، عندما يتم الإنتاج في البلد المضيف من خلال فروع التصنيع التابعة والمملوكة بالكامل، تلتزم المؤسسة برأس مالها الإستثماري في المصانع والآلات التي سوف تكون معرضة للخطر في البلاد، فهذا هو الإستثمار الأجنبي المباشر foreign direct investment.

وهي شركة فرعية مملوكة بالكامل حيث يمكن أن تنطوي على الإستثمار في التصنيع الجديد، أو مصنع التجميع assembly ، أو الإستحواذ acquisition على مصنع قائم .

¹: عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، دار الجامعة، مصر، 2002. ص:122.

فوجود عمليات التصنيع الفعلية تساعد على دعم أنشطة التسويق، ومن المهم أن ندرك أن الاستثمار الأجنبي المباشر عادة ما يؤدي إلى التصدير، فكما يتم تأسيس التصنيع في الخارج من خلال الاستثمار المباشر، ففي كثير من الأحيان يتم شحن الأجزاء والمكونات (المصدرة) من البلد الأم، فنحو ثلث التجارة الدولية للولايات المتحدة تنطوي على مثل هذه الشحنات بين وحدات من نفس الشركة¹.

فعندما تزداد صادرات المؤسسة نحو بلد ما، أو من أجل دخول سوق محمية أو أيضا بسبب خصائص منتجاتها تواجه المؤسسة الحاجة للإنتاج في البلد المضيف، فإن إنشاء فرع إنتاجي أو توزيع في السوق المستهدفة للمؤسسة يتطلب تدفقا من الإستثمارات المقدمة من قبل المؤسسة الأم، وإن ميل المؤسسات لفتح فروع والإستثمار في الخارج يرتبط من جهة بإمكانيات المؤسسة، ومن جهة أخرى يتعلق بقدرة وخبرة المؤسسة في التصدير.

وبالتالي فإن الملكية الكاملة تتميز بتحمل المؤسسة للمخاطرة الكاملة لذلك يستلزم تبني هذا الخيار دراسة مفصلة قبل تنفيذه تشمل²:

- التأكد من قدرة الموارد البشرية العاملة في المؤسسة على إدارة المؤسسة بطريقة الملكية الكاملة.
 - توافر الإمكانيات المالية اللازمة لتنفيذ المشروع.
 - القدرة على تحمل المخاطرة الناجمة عن هذا الخيار وفي مقدمتها المخاطرة السياسية.
- وإذا كانت السوق كبيرة بما فيه الكفاية، الإستثمار المباشر يوفر مزايا عديدة وواضحة³.
- أولا، المؤسسة تؤمن اقتصادات التكلفة من خلال العمالة الرخيصة أو المواد الخام، والحوافز الحكومية، وتحقيق وفورات الشحن.
- ثانيا، يمكن أن تعزز المؤسسة صورتها في البلد المضيف، لأنها تخلق فرص عمل.
- ثالثا، المؤسسة تعمق علاقتها مع الحكومة والزبائن والموردين المحليين، والموزعين، مما يمكنها من تكييف منتجاتها على نحو أفضل مع البيئة المحلية.
- رابعا، يمكن أن تحتفظ المؤسسة بالسيطرة الكاملة على الإستثمار وبالتالي يمكنها تطوير وتصنيع وتسويق الإستراتيجيات التي تخدم أهدافها الدولية على المدى البعيد لها.

¹ : Johny K. Johansson, op.cit, p:133.

²: زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، مرجع سابق، ص:153.

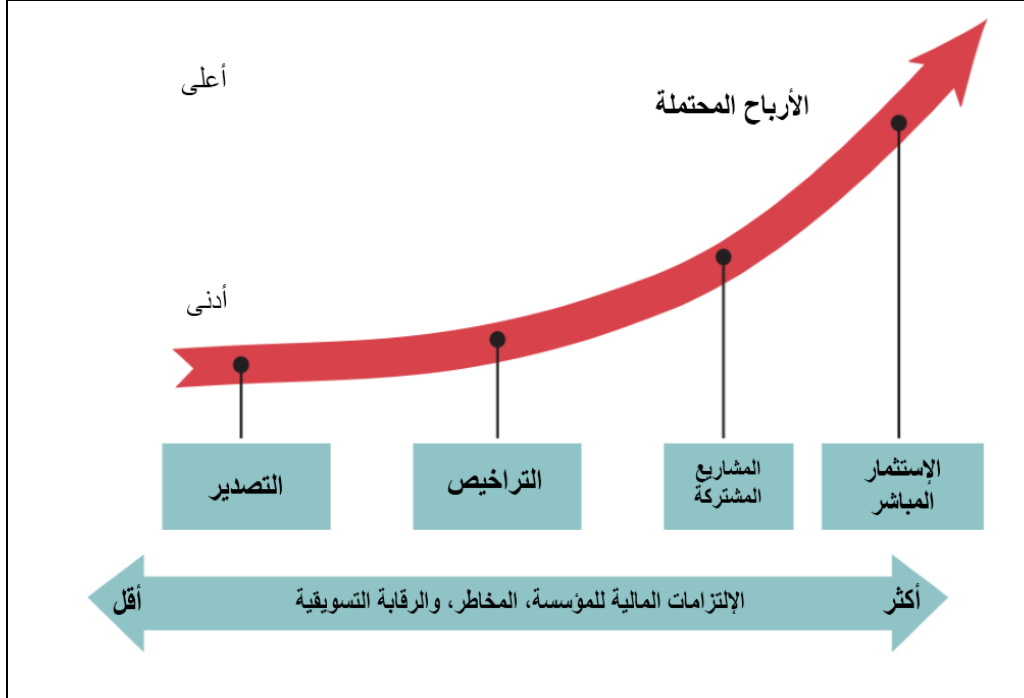
³ : Philip Kotler, Kevin Lane Keller, op.cit, p :605.

ويمكن أن نلخص جميع طرق دخول الأسواق الدولية في الأشكال التالية:
الشكل 3-14: طرق الدخول للأسواق الدولية

<p>التحالف الإستراتيجي تحالف التوزيع التحالف الصناعي تحالف البحوث والتطوير المشروع المشترك</p>	<p>التصدير التصدير غير المباشر: شركات التصدير، والشركات التجارية. التصدير المباشر: وكيل البلد أو الموزع أو الفروع، أو البيع المباشر، بما في ذلك النظام الإلكتروني والتجارة الإلكترونية.</p>
<p>فروع التصنيع المملوكة التجميع التصنيع التام البحث والتطوير الحيارة</p>	<p>التراخيص التراخيص التقنية عقود التصنيع عقود الإدارة عقود تسليم المفتاح الإمتياز</p>

Source : Johny K. Johansson, op.cit, p:131.

الشكل 3-15: إستراتيجيات دخول الأسواق الدولية



source : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p:136.

أما إيجابيات وسلبيات كل طريقة فيمكن توضيحها في الجدول الموالي:

الجدول 3-5: مزايا وعيوب طرق دخول الأسواق الدولية

العيوب	المزايا	أساليب الدخول
<ul style="list-style-type: none"> - ارتفاع تكاليف النقل للمنتجات كبيرة الحجم - بعد أنشطة التسويق من الزبائن. - الحواجز التجارية والحماائية. 	<ul style="list-style-type: none"> - وفورات الحجم في الإنتاج تتركز في البلد الأصلي. - سيطرة جيدة على التوزيع. 	التصدير المباشر
<ul style="list-style-type: none"> - أقل سيطرة على التوزيع . - عدم القدرة على تعلم كيفية العمل في الخارج. 	<ul style="list-style-type: none"> - تركيز الموارد على الإنتاج. - لا حاجة للتعامل المباشر حول عمليات التصدير. 	التصدير غير المباشر
<ul style="list-style-type: none"> - القليل من السيطرة على التكنولوجيا والتسويق - قد تخلق منافسين. - عدم القدرة على المشاركة في التنسيق الدولي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تكاليف التطوير منخفضة. - مخاطر منخفضة في التوسع الخارجي. 	التراخيص / الإمتياز
<ul style="list-style-type: none"> - قد تخلق منافسين. - انعدام الأجل الطويل. 	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على كسب عائدات من عملية التكنولوجيا في البلدان التي يتم فيها تقييم الاستثمار الأجنبي المباشر. 	مشاريع تسليم المفتاح
<ul style="list-style-type: none"> - من الصعب التفاوض وتطبيق العقود. - قد تغذي المنافسين المبتكرين. - قد تفقد قدرات الابتكار الأساسية. 	<ul style="list-style-type: none"> - القدرة على الاستفادة من أفضل المواقع لبعض الابتكارات بتكاليف منخفضة. 	عقود البحث والتطوير
<ul style="list-style-type: none"> - أهداف ومصالح الشركاء مختلفة. - محدودية المساواة والرقابة التشغيلية. - صعوبة التنسيق الدولي. 	<ul style="list-style-type: none"> - تقاسم التكاليف والمخاطر والأرباح. - الحصول على معارف وأصول الشركاء. - مقبولة سياسيا. 	المشاريع المشتركة
<ul style="list-style-type: none"> - المخاطر والمشاكل السياسية المحتملة. - ارتفاع تكاليف التطوير. - سرعة دخول بطيئة. - مشاكل الاندماج بعد الحيازة. 	<ul style="list-style-type: none"> - المساواة التامة والرقابة التشغيلية. - حماية من المعارف. - إمكانية التنسيق على الصعيد الدولي. - الدخول السريع (الإستحواذ). 	الفروع التابعة المملوكة

Source : Mike W. Peng, op.cit, p :169.

المبحث الثالث: إستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي

إن أصل المزيج التسويقي ظهر نتيجة البحوث التي كانت حول التصنيع والإستهلاك، حيث جوهر المزيج التسويقي في مفهومه هو فكرة لمجموعة من المتغيرات أو الأدوات التي يمكن التحكم فيها تحت تصرف إدارة التسويق والتي يمكن استخدامها للتأثير على الزبائن، ومع ذلك يقصد بعناصر المزيج التسويقي الدولي كافة المتغيرات ذات العلاقة بإمكانيات دخول الأسواق الدولية، ومواجهة المنافسة القائمة والمحتملة في هذه الأسواق، ويشير ذلك إلى أن محاولات دخول الأسواق الدولية لا بد أن تنطوي على صياغة إستراتيجية مناسبة لعناصر المزيج التسويقي، وذلك بصورة تتفق مع متطلبات التسويق في كل سوق من الأسواق المستهدفة، فلا بد من صياغة هذا المزيج في إطار الإستراتيجية التسويقية لكي يتلائم مع الأسواق الدولية.

فبمجرد أن تقرر المؤسسة كيف ستدخل السوق الدولي، فالتحدي الموالي هو كيف تصمم المزيج التسويقي الدولي، فيستند هذا المبحث على دراسة المزيج التسويقي في الأسواق الدولية.

المطلب الأول: إستراتيجية المنتج في الأسواق الدولية

يقوم التسويق الدولي على تلبية احتياجات ورغبات المستهلك في الأسواق الدولية، وتعد إستراتيجية المنتج الدولية الحجر الأساسي الذي تدور حوله مختلف أوجه النشاط التسويقي الدولي. فالمنتجات هي أحد المتغيرات الهامة في المزيج التسويقي، هذا المزيج من المنتجات التي تقدمها المؤسسة يمكن أن تكون أداة تنافسية مهمة لها، وإذا كانت منتجات المؤسسة لا تلي رغبات واحتياجات الزبائن، سوف تفشل المؤسسة ما لم تجعل تعديلات، فالمنتج هو من بين القرارات الأولى التي يقوم بها مدير التسويق من أجل وضع وتطوير المزيج التسويقي الدولي، وبالتالي سنتناول في هذا المطلب القضايا والمفاهيم ذات الصلة بالمنتجات .

أولاً/ المفاهيم الأساسية لتعريف المنتج: هناك عدة تعاريف للمنتجات وتم التركيز على بعض التعاريف المهمة لأشهر الباحثين المختصين في التسويق، فيمكن تعريف المنتج بشكل مبسط حسب Ferrell & Pride (2009) بأنه "أي شيء مادي أو غير مادي يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل"¹.

¹ : William M. Pride, O. C. Ferrell, op.cit, P : 233.

ويعرف Kotler & Armstrong (2012) المنتج على أنه "كل ما يمكن تقديمه للسوق من انتباه وحيارة واستخدام، أو استهلاك الذي قد يرضي ويلبي ما يرغب ويحتاج فيه المستهلك"¹، وتشمل المنتجات أكثر الأشياء ملموسية tangible ، مثل السيارات، وأجهزة الكمبيوتر، أو الهواتف المحمولة، كما تشمل أيضا الخدمات، الأحداث والأشخاص والأماكن والمنظمات، والأفكار، أو مزيج من هذه العناصر، طوال هذه الدراسة، نحن نستخدم مصطلح المنتج على نطاق واسع ليشمل أي من هذه العناصر أو جميعها.

أما Kurtz (2012) يعرف المنتج بأنه "حزمة من الصفات المميزة والتي تتضمن الجانب المادي، والخدمي، والمصممة لتلبية رغبات الزبائن واحتياجاتهم"².

أما كل من Rudelius & Hartley & Kerin (2013) يعرفون المنتج بأنه عبارة عن "سلعة، أو خدمة، أو فكرة التي تتكون من الميزات الملموسة وغير الملموسة والتي تلبي احتياجات المستهلكين، ويتم استلامها مقابل مال أو أي شيء آخر ذو قيمة"³.

من التعاريف السابقة نستنتج بأن المنتج Product هو عبارة عن سلعة، خدمة أو فكرة بصفات سواء ملموسة أو غير ملموسة، مجتمعة كلها بحيث تخلق قيمة بالنسبة للمشتري أو المستخدم، كما يمكننا تقدير هذه الصفات الملموسة للمنتج من الناحية المادية، مثل الوزن، الأبعاد، أو المواد المستخدمة.

فمثلا، جهاز تلفزيون مسطح الشاشة LCD مقاسه 42 إنش، ووحدة ووزنه 2.5 كغ، له وصلات عالية الوضوح قادرة على استقبال إشارات بجودة ودقة، فهذه سمات ملموسة، والخصائص الفيزيائية تترجم إلى منافع التي تعزز التمتع بمشاهدة البث التلفزيوني العالي الوضوح .

أما سمات المنتج غير الملموسة، تكمن بالحالة المرتبطة بملكية المنتج، والتزام خدمة المؤسسة المصنعة، وسمعة العلامة التجارية، فهي أيضا مهمة.

أما العلامة التجارية branding فهي مجموعة معقدة من الصور والتجارب في ذهن الزبون، فالعلامات التجارية تؤدي وظيفتين هامتين: الأولى، العلامة التجارية تمثل وعد من قبل مؤسسة معينة حول منتج معين، فهي نوع من شهادة الجودة، ثانيا، العلامات التجارية تمكن الزبائن من تنظيم أفضل تجربة التسوق الخاصة بهم من خلال مساعدتهم على البحث والعثور على منتج معين⁴.

¹ : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, P :224.

² : David L. Kurtz, Contemporary Marketing, op.cit, p :345.

³ : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p :196.

⁴ : Warren J. Keegan, Mark C. Green, op.cit, p :285.

وهكذا، فإن أهمية وظيفة العلامة التجارية هو تقديم المؤسسة لعروض متميزة عن الآخرين، ويبين الجدول 3-6 العلامات التجارية العالمية المرتبة من حيث قيمتها .

كما يجب على المسوقين الدوليين معالجة العديد من المخاوف المتعلقة بشأن العلامات التجارية والتعبئة والتغليف packaging، فعندما تخطط المؤسسات للدخول للأسواق الدولية مع منتج موجود، فهي لديها ثلاثة خيارات للتعامل مع اسم العلامة التجارية¹:

1- **توحيد العلامة التجارية في كل مكان:** فهذه الاستراتيجية مفيدة عندما تسوق المؤسسة أساسا منتج واحد وليس لديها دلالات سلبية لإسم العلامة التجارية في أي من الأسواق المحلية، فمثلا تستخدم شركة كوكا كولا استراتيجية العلامة التجارية الموحدة في 195 بلدا حول العالم، فمزايا استخدام استراتيجية العلامة التجارية الموحدة هي التعريف أكثر بالمنتج وسهولة تنسيق الترويج من سوق إلى آخر.

2- **التكييف والتعديل:** استراتيجية العلامة التجارية اسم واحد غير ممكنة عندما لا يمكن توضيح الإسم في اللغة المحلية، أو عندما يتم امتلاك اسم العلامة التجارية من قبل شخص آخر فمثلا إسم العلامة iPhone لشركة آبل الأمريكية للهاتف الذكي تملكه شركة مكسيكية للإتصالات بإسم iPhone ، أو عندما يكون اسم العلامة التجارية له دلالة سلبية في اللغة المحلية.

3- **أسماء تجارية مختلفة في الأسواق المختلفة:** غالبا ما تستخدم الأسماء التجارية المحلية عندما تحدث مشاكل الترجمة أو النطق، أو عندما يريد المسوق أن تكون العلامة التجارية محلية، أو عندما تقتضي اللوائح والقوانين على الترجمة للبلد المحلي، فمثلا ملون الشعر Silkience لشركة Gillette، يسمى Soyance في فرنسا و Sientel في إيطاليا.

و Sprite العلامة التجارية لشركة كوكا كولا تم إعادة تسميتها Kin في كوريا لتلبية حظر الحكومة على الإستخدام غير الضروري للكلمات الأجنبية، وبسبب الدلالات الأثوية لكلمة الحمية diet، فالنسخة الأوروبية من Diet Coke هي Coca-Cola Light.

ومع ذلك، يظهر التصنيف العالمي أن إدارة العلامة التجارية القوية يمارس من قبل الشركات على نطاق واسع في الصناعات، من السلع الإستهلاكية المعبأة والإلكترونيات وحتى السيارات.

¹ : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p:351.

الجدول 3-6: العلامات التجارية الأكثر قيمة في العالم

المرتبة	قيمة (مليون \$)
1. Coca-Cola	70,452
2. IBM	64,727
3. Microsoft	60,895
4. Google	43,557
5. GE	42,808
6. McDonald's	33,578
7. Intel	32,015
8. Nokia	29,495
9. Disney	28,731
10. Hewlett-Packard	26,867

Source : "Best Global Brands: 2010 Rankings," www.interbrand.com/en/best-global-brands-2010.aspx (1 avril , 2011).

وإن المنتج هو عبارة عن مجموعة من الخصائص والصفات الملموسة وغير الملموسة المرتبطة به والتي تشبع احتياجات ورغبات المستهلك، وبالتالي فالمشتري عندما يشتري المنتج فإنه لا يشتريه لذاته كسلعة فيزيائية وإنما يشتري مجموعة من الخصائص والصفات التي تشبع لديه رغبة وحاجة معينة، لذا يجب على المؤسسة معرفة ماذا يشتري المستهلك، وتقديم المنتجات بالشكل الذي يتوقعه وتشبع رغباته من خلال المنافع التي يحصل عليها.

كما يعد المنتج العنصر الأول والرئيسي في المزيج التسويقي ، بل ومحور النشاط التسويقي في السوق الدولية ، إذ لا يمكن العمل وتفعيل العناصر الأخرى كالسعر والترويج والتوزيع بدون توفر المنتج، ويرتبط بالمنتج بثلاثة مفاهيم أساسية، لذا يتوجب على مخططي الإنتاج والتسويق أن يفكروا بالمنتج على ثلاثة مستويات وهي¹:

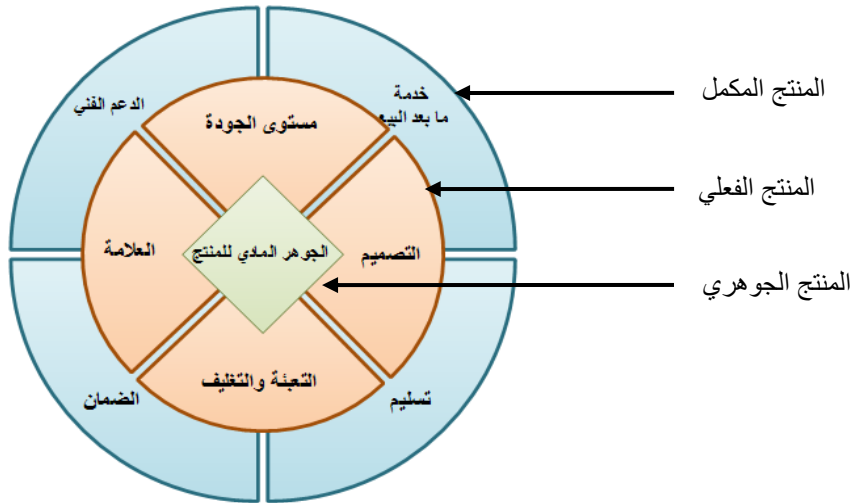
أ- **المنتج الجوهري Core** : وهو المستوى الهام الأساسي، ويعني الفوائد التي يسعى عنها المستهلك والتي تسمح له بإشباع حاجاته، وهنا يجب معرفة ماذا يشتري الزبون فعلاً؟، لهذا يجب على المسوقين تحديد الفائدة التي سوف تقدمها المنتجات للمستهلك في أي سوق من الأسواق.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:158.

ب- **المنتج الفعلي Actual** : وهو ما يحيط بالمنتج الجوهرى من عناصر شكلية التي تتضمن: الغلاف، العلامة، المواصفات، التبيين... الخ، فهذه العناصر كاملة هي التي تقدم المنفعة الأساسية للزبون، ويقصد به الجانب الشكلي والمكونات المادية والوظيفية للمنتج .

ج- **المنتج المكمل Augmented** : في الأخير يجب إحاطة المنتج الفعلي والجوهرى بالخدمات المكملة (المساعدة)، وذلك بتوفير منافع وخدمات إضافية للمستهلك مثل: الضمانات وخدمات ما بعد البيع، رقم الهاتف والبريد الإلكتروني للإتصال في حال وجود مشكل معين في استعمال المنتج. والشكل التالي يوضح المستويات الثلاثة للمنتج:

الشكل 3-16: المستويات الثلاثة للمنتج



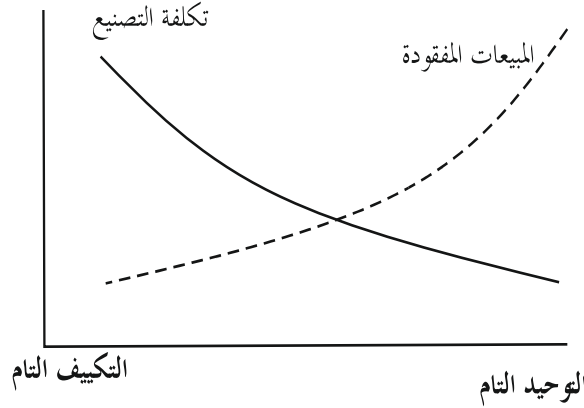
Source: Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, P :226.

ثانيا/ إستراتيجية توحيد المنتج مقابل التكيف في الأسواق الدولية

من أهم المشاكل التي تواجه رجل التسويق الدولي عند وضع إستراتيجية المنتجات المسوقة للخارج هو المفاضلة ما بين المنتجات الموحدة Standardization لإشباع احتياجات مختلف المستهلكين في السوق الدولية وما بين تكيف Adaptation منتجاته بحسب الظروف الخاصة بكل سوق أجنبي على حدة. بالنسبة لمعظم المؤسسات فإن توحيد بعض المنتجات أمر لا يمكن تجنبه، فخفض التكاليف على طول سلسلة المنتجات يحصل بعدم التكيف التام للمنتجات مع الإحتياجات الدقيقة للزبائن، في نفس الوقت، فإن تحقيق رضا الزبائن ميزة تحدث بمستوى عالٍ من التكيف والمعروفة جيدا من قبل معظم المؤسسات.

والنقطة التي تكون فيها مجموع التكاليف في الحد الأدنى كما يظهر في الشكل 3-9 هو المستوى الأمثل للتوحيد، والعثور على هذه النقطة في الممارسات بالنسبة للإدارة غالبا ما تكون حساسة للغاية.

الشكل 3-17: المستوى الأمثل للتوحيد



Source : Johnny K. Johansson, op.cit, P :404.

إن إستراتيجية توحيد المنتجات تسمح بتخفيض التكاليف الكلية (تكاليف إنتاج وترويج... الخ) للمنتجات نتيجة لتحقيق وفورات الحجم الكبير، وهذا التخفيض في التكلفة الكلية سوف ينعكس في شكل تخفيض الأسعار ومن ثم تتمكن المؤسسة من الحصول على ميزة تنافسية على مستوى الأسعار وزيادة نصيبها في السوق الدولية.

غير أن هناك من يؤيد إستراتيجية تكيف المنتجات بما يتلائم مع الإختلاف في أذواق ورغبات المستهلكين في الأسواق الدولية، وإختلاف الظروف الاقتصادية والإجتماعية والبيئة الثقافية وأساليب المعيشة والمقاييس والمواصفات المطلوبة والمختلفة بين الدول، ويرى Kotler أن إستراتيجية تكيف المنتجات مع متطلبات ومتغيرات كل سوق دولي تعد أفضل عامل للنجاح في التسويق الدولي للمؤسسة.

في الواقع هنالك فئة من المنتجات التي يسهل توحيدها مثل منتجات شركة كوكاكولا، ماكدونالدز والتي تتواجد حاليا في كل مكان من العالم وبنفس التركيبة وبنفس العلامة، ويلاحظ حاليا أن العديد من المنتجات المتداولة في مختلف الأسواق الدولية تخضع إلى درجات متفاوتة من التعديل والتكيف للتلائم مع ظروف وعادات وثقافة كل بلد، وهناك عدة عوامل تساعد على التوحيد أو التكيف نذكر منها ما يلي:

1. العوامل المشجعة على توحيد المنتجات: تقوم فكرة توحيد المنتجات على أن هناك تماثل في الأذواق والأفكار والحاجات والثقافة في العديد من الأسواق، لذا يجب إيجاد منتجات موحدة بشكل مناسب لكافة الأسواق الدولية، ومن أهم الفوائد التي تدفع لتبني إستراتيجية التوحيد ما يلي¹:
- تحقيق وفورات في تكاليف البحث والتطوير للمنتجات.
 - تحقيق وفورات في تكاليف التسويق من خلال وضع برنامج تسويقي موحد لكل الأسواق الدولية التي تخدمها المؤسسة.
 - تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير التي تؤدي إلى وفورات في تكاليف الإنتاج نظرا لإنتاج منتجات متماثلة ماديا وسهولة التنفيذ للقرارات التسويقية.
 - قيام المستهلك بشراء نفس المنتج فمن الخارج.
 - وجود إنطباع دولي جيد عن جودة السلعة أو عن البلد المنتج (كالمنتجات الأمريكية والكورية).
 - المنتجات ذات التقنية العالية تميل إلى أن تكون موحدة دوليا.
 - إذا كان نشاط المؤسسة قاصرا فقط على التصدير فمنتجاتها تميل إلى أن تكون موحدة.
 - تشابه مستهلكي المنتج في الأسواق الدولية مع المستهلكين في سوق بلد المنشأ من حيث الذواق والتفضيلات وظروف الإستعمال.
 - تساوي الدخل لمستهلكي المنتج في الأسواق الدولية مع المستهلكين في سوق بلد المنشأ.
 - وجود سوق للمنتجات التي تتلائم مع مختلف الثقافات والبيئات.
- وبشكل عام تلاحظ العديد من الدراسات أن إستراتيجية التوحيد تستخدم نسبيا من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب محدودية الإمكانيات الإنتاجية والتسويقية أكثر من الشركات الكبيرة، إلا أن هذه الإستراتيجية تتبعها كذلك الشركات الكبيرة كشركة كوكاكولا وماكدونالدز.
2. العوامل المشجعة على تكييف المنتجات: إستراتيجية تكييف المنتج تعني تغيير المنتج لتلبية الظروف أو الحاجات في الأسواق الدولية، حيث يمكن أن تكون حاجات المستهلكين عبر الدول متشابهة، ولكن طريقة إشباع هذه الحاجات تختلف من ثقافة لأخرى، لأن المنتج لا يجب النظر إليه من جوانبه الموضوعية، ولكن هناك أبعاد أخرى غير موضوعية ورمزية يمكن أن تفسر التحرك الشرائي للمستهلكين²، وإن العوامل المهمة التي تدفع المؤسسة نحو تكييف منتجاتها المصدرة إلى الأسواق الدولية، نذكر ما يلي:

¹ : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, international Marketing, op.cit, p :328.

² : Johny K. Johansson, op.cit, p :406.

أ- التكييف الإجباري للمنتج: تفرضه القوانين والأنظمة المحلية على كل المصدرين، لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية:

- المتطلبات القانونية ومعايير الأمان في المنتج: مثل واقى الصدمات في السيارة، أو عنصر الأمان في ألعاب الأطفال.
- المعايير الصحية: كعدم إدخال المواد الغذائية التي لا تحمل تبيين ومواصفات صحية.
- معايير فنية (تقنية): كنوعية الكهرباء المستخدمة، فكل بلد تستعمل شدة التيار الخاصة بها 110-220-320 فولت... الخ، وبذلك تكون المؤسسة مرغمة على تكييف منتجاتها.
- النظم الضريبية المرتبطة بالحجم والنوع والمواصفات وسنة الصنع.
- التنظيمات والقيود الحكومية.

وتعتبر هذه التعديلات لازمة لكي يمكن لأي مؤسسة أن تدخل الأسواق الدولية، فقد تطلب بعض الدول مثلاً وضع الغلاف والعلامة بطريقة تبين التركيب الكيميائي للمنتج كما هو الحال للمنتجات الغذائية والمشروبات والملابس، حتى أن بعض الدول تشترط مواصفات الإيزو، فإن هذه التنظيمات قد تقف حائلاً دون دخول منتج إلى سوق معينة، ولهذا التكييف مسألة حتمية ليتناسب المنتج مع الأسواق الدولية إذا أرادت المؤسسات أن تدخل هذه الأسواق وتحقيق النجاح المطلوب¹.

ب- التكييف الضروري للمنتج: تفرضه قوانين السوق، بمعنى أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار الإحتياجات الخاصة لرغبات الزبائن المستهدفين في كل بلد، وبالتالي من أجل النجاح في التسويق الدولي يجب على المسوق القيام بدراسة معمقة للسوق، ودوافع ومعوقات التسويق الدولي، وهذه الدراسة هي التي تمكن المؤسسة الدولية من تلبية حاجات المستهلك الأجنبي، ومن أهم العوامل التي تشجع على تكييف المنتجات نذكر ما يلي²:

- اختلاف الظروف التي يستخدم فيها المنتج مثل الاختلاف في المناخ والعادات والتقاليد والقيم والثقافات، وفي مستوى المهارة اللازمة لاستخدام المنتج.
- الإختلافات الديمغرافية والإقتصادية بين الدول مثل اختلاف متوسط الدخل السنوي للفرد.
- الإختلاف في تفضيلات وأذواق المستهلكين بين الدول.
- التدخل الحكومي في التبادل التجاري مثل منع الإستيراد لبعض المنتجات وتشجيع الإنتاج المحلي، فرض الضرائب الجمركية، المقاييس والمواصفات وخصائص محددة للمنتج الذي يباع في السوق المحلي.

¹: عادل المهدي، مرجع سابق، ص: 131.

²: رضوان محمود العمر، مرجع سابق، ص: 163.

- خبرة وتجربة المؤسسة في بيع المنتجات دولياً واقتناعها بأن المنتجات الموحدة لا يمكن تسويقها في كل دول العالم، لذا لا بد من تكييفها مع الأسواق المختلفة.

ففي هذه الإستراتيجية يتم تكييف المنتج مع الأسواق الدولية بإجراء تعديلات على بعض خصائص المنتج (لون، حجم، غلاف، تركيب...) وأحياناً تجرى تعديلات على كامل المواصفات وتشمل الحجم واللون وطريقة الإستخدام وشكل العبوات وبيئات الغلاف والعلامة التجارية والخدمات المرتبطة بالمنتج.

يبدو أن هنالك العديد من العوامل التي ترجح استخدام إستراتيجيتي التوحيد أو التكييف، إلا أنه يجب أن ندرك أنه لا توجد إستراتيجية يمكن تعميمها بإستثناء أن الإستراتيجية المطلوبة تعتمد على دراسة وتحليل السوق، وسلوك المستهلكين والبيئة الإقتصادية والثقافية والمنافسة في الأسواق الدولية، والجدول التالي يظهر الحالات التي يمكن فيها استخدام كل من الإستراتيجيتين التوحيد أو التكييف:

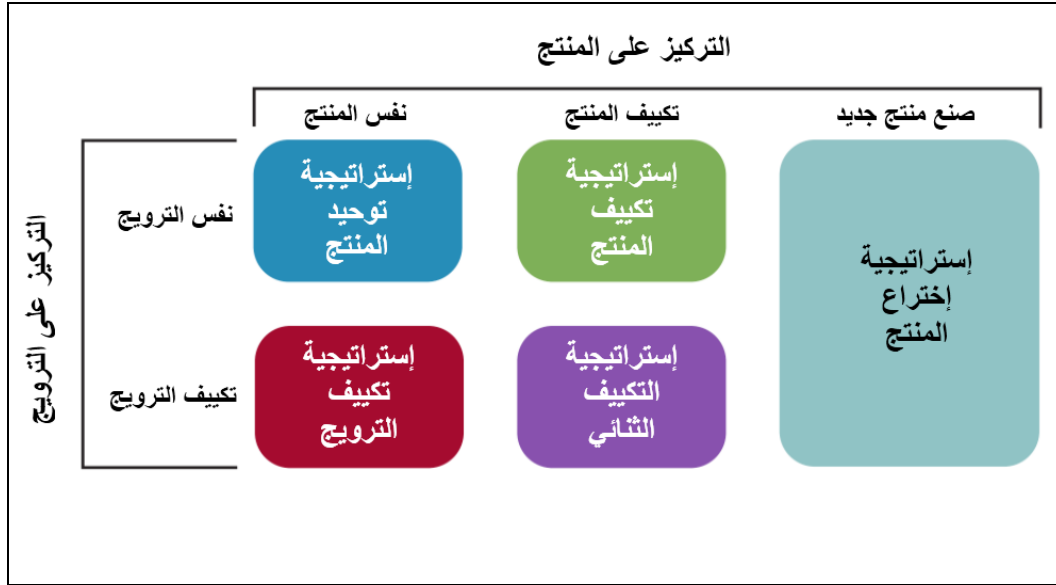
جدول 3-7: حالات إستخدام إستراتيجيتي التوحيد والتكييف للمنتج

إستراتيجية التكييف	إستراتيجية التوحيد	الخصائص
		<ul style="list-style-type: none"> ● عامل المنافسة <ul style="list-style-type: none"> - شدة المنافسة - المركز التنافسي للمؤسسة في السوق ● عوامل السوق <ul style="list-style-type: none"> - التجانس في رغبات الأفراد - القوة الشرائية للزبائن - ظروف الإستخدام - رغبات الزبائن بالدفع مقابل تنوع المنتجات - حاجات مشبعة من قبل السلعة في الأسواق المستهدفة ● عوامل المنتج <ul style="list-style-type: none"> - أهمية الجدوى الاقتصادية في الإستهلاك - الفرصة للتعلم من جدى إنتاج كمية صغيرة من المنتج المبتكر - نوع المنتج - الترميز ● عوامل المؤسسة <ul style="list-style-type: none"> - درجة التوسع الدولي - الموارد والإمكانات المالية والإنتاجية والشخصية
قوية	ضعيفة	
غير مهيمنة	مهيمنة	
غير متجانسة	متجانسة	
متنوعة	ثابتة	
متنوعة	شبه ثابتة	
عالية	منخفضة	
متنوعة	مشتركة	
منخفضة	مرتفعة	
مرتفعة	منخفضة	
استهلاكي	صناعي	
متنوع	شبه ثابت	
التركيز	الإنتشار	
وفيرة	محدودة	

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 191.

كما أن بعض رواد التسويق والمفكرين يربطون إستراتيجية المنتج والترويج معا ، حيث المؤسسات الدولية تظهر لديها خمس استراتيجيات لمنتجات مطابقة لجهود الترويج في الأسواق الدولية¹. وكما يظهر في الشكل 3-18، تركز الاستراتيجيات على ما إذا كانت المؤسسة توحد أو تكيف منتجاتها ورسالتها الترويجية بالنسبة للمستهلكين في البلدان والثقافات المختلفة.

الشكل 3-18 : إستراتيجيات المنتج والترويج الخمس للتسويق الدولي



source : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p :139.

فيمكن أن تباع المنتجات على مستوى الدولي في إحدى الطرق الثلاث، إما في نفس الشكل كما هو الحال في السوق المحلي، أو مع بعض التعديلات، أو كمنتج جديد تماما:

I. توحيد المنتج: بيع تقريبا نفس المنتجات في بلدان أخرى هي إستراتيجية توحيد المنتج، فهي إستراتيجية ملائمة لبعض المنتجات، مثل كوكاكولا، وشفرات الحلاقة Gillette، وشركة Sony، والدرجات النارية Harley-Davidson، والملابس والأحذية Nike، وشركة آبل iPhones... الخ.

كقاعدة عامة، يبدو أن توحيد المنتج يعمل بشكل أفضل عندما يكون سوق المستهلك المستهدف للمنتج هو تقريبا نفسه عبر البلدان والثقافات، حيث المستهلكين يشتركون في نفس الرغبات والاحتياجات، والإستخدامات لهذا المنتج.

¹ : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p :139.

II. تكيف المنتج: إن تغيير المنتج في بعض الأشياء هي طريقة لجعله أكثر ملاءمة للمناخ في بلد ما أو لتفضيلات المستهلك، فهو استراتيجية تكيف المنتج، فشركة Exxon تباع الوقود المختلف الذي يعتمد على المناخ في كل بلد.

كما أن شركة Frito-Lay تنتج وتسوق رقائق البطاطس في روسيا، ولكن لا نتوقع منهم أن تكون نفس الذوق للرقائق التي تؤكل في أمريكا الشمالية، فالروس يفضلون رقائق البطاطس بنكهة منتجات الألبان واللحوم، والمأكولات البحرية، كما أن الخضار ولحوم الأرناب هو المفضل في بولندا، في حين تجميد السردين الجفف والأرز تحظى بشعبية في اليابان.

III. إختراع المنتج: بدلا من ذلك، يمكن للشركات ابتكار منتجات جديدة تماما مصممة لتلبية الاحتياجات المشتركة بين البلدان، فمثلا شركة Whirlpool طورت غسالة الملابس على وجه التحديد بالنسبة للأسر في البلدان النامية، التي تتميز بألوان زاهية لأن الغسالات غالبا ما توضع في غرف المعيشة الرئيسية، وليست مخبأة في غرف الغسيل (التي لا وجود لها في كثير من البيوت في البلدان النامية). وغالبا ما تستخدم رسالة الترويج مماثلة لإستراتيجيات توحيد وتكييف المنتج في جميع أنحاء العالم، فشركة Gillette تستخدم رسالة دولية نفسها بالنسبة لمستلزمات الرجال: "جيليت، أفضل رجل يمكن أن يكون"، وعلى الرغم أن شركة Exxon تكيف الوقود لمختلف البلدان على أساس المناخ، فرسالة الترويج هي دون تغيير: "ضع النمر في خزان الوقود".

كما يمكن للمؤسسات الدولية أن تكيف أيضا رسالة الترويج، على سبيل المثال، يمكن أن تباع نفس المنتجات في العديد من البلدان، ولكنه يعلن عنها بطريقة مختلفة، كما توجد مؤسسات أخرى تستخدم استراتيجية التكيف المزدوج عن طريق تعديل كل من منتجاتها ورسائل الترويج، Nestlé تفعل هذا مع قهوة نسكافيه، حيث يتم التسويق باستخدام خلطات قهوة نسكافيه مختلفة بحملات ترويجية مطابقة لتفضيلات المستهلكين في بلدان مختلفة، بالتركيز على الطعم، والرائحة، ولحظات الدفء فهي مشتركة في إعلاناتها في جميع أنحاء العالم، ومع ذلك، يتم الإعلان نسكافيه في تايلاند باعتبارها وسيلة للاسترخاء من ضغوط الحياة اليومية.

فتوضح هذه الأمثلة القاعدة البسيطة التي تطبقها المؤسسات الدولية في توحيد استراتيجيات المنتجات والترويج كلما كان ذلك ممكنا، وتكييفها حيثما كان ذلك ضروريا، فهذا هو فن التسويق الدولي¹.

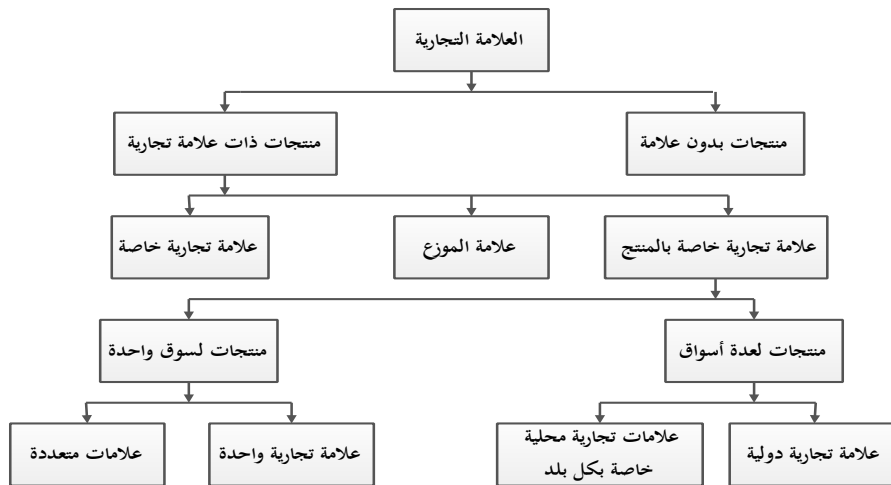
¹ : Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, op.cit, p :140.

ثالثاً/ خصائص المنتج في الأسواق الدولية: تمتد إستراتيجية المنتج إلى أبعد من المنتج نفسه، فخصائه مثل العلامة التجارية، وبلد المنشأ والتغليف والضمان وخدمات ما بعد البيع كلها هامة لإتخاذ القرارات المناسبة، ومن أهم خصائص المنتج الواجب مراعاتها عند دخول الأسواق الدولية ما يلي:

1. **العلامة التجارية للمنتج الدولي:** وهي تمييز المنتجات في الأسواق الدولية، فإن عملية الإنتاج مرتبطة بإعطاء المنتجات علامة تجارية معينة؛ فهي عبارة عن استخدام الأسماء أو العبارات أو العلامات أو الرموز أو الرسوم، أو مزيج منه بغرض تعريف منتج معين حتى يميزه المستهلك عن غيره من السلع المنافسة، فيجد المسوق الدولي أمامه عدة خيارات فيما يتعلق بتمييز المنتج، سواء اتباع أسلوب عدم تمييز سلعته وإنتاج سلعة دون علامة تجارية وبمواصفات يحددها الموزعون في الأسواق الدولية (مثل منتجات من دول شرق آسيا الموزعة في أوروبا)، أو اتباع أسلوب تمييز سلعته بعلامة معينة متبعا أساليب التمييز التالية في السوق الدولي حسب الظروف الموجودة:

- وضع اسم المنتج أو علامة تجارية يملكها المنتج على السلعة.
 - وضع اسم أو علامة الموزع على السلعة.
 - استخدام أسماء علامات تجارية مختلفة لسلع المنتج التي يضمها خط واحد من المنتجات في السوق نفسها.
 - استخدام علامة تجارية واحدة لكل سلع المنتج في السوق الدولية.
 - استخدام أسماء تجارية محلية داخل كل سوق أجنبية مختلفة عن العلامات المستخدمة في الدول الأخرى.
 - استخدام علامة تجارية واحدة للأسواق الدولية كافة.
- ويوضح الشكل التالي كيفية وأساليب تمييز العلامة التجارية:

الشكل 3-19: أساليب تمييز العلامة التجارية



ويتوقف اختيار الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة في تمييز منتجاتها على الأهداف التسويقية وعلى ظروف كل سوق وقوة كل موزع.

2. التعبئة والتغليف للمنتج الدولي: تعد عملية التغليف الطريقة الأرخص والأسرع والأسهل لتكييف المنتج وجعله أكثر ملائمة لمتطلبات الأسواق الدولية، إضافة إلى أن التغليف يساعد على الحماية والترويج للمنتج، فالغلاف يجب أن يكون مناسباً وسهل الاستخدام من قبل المستهلكين، بالإضافة إلى أنه يجب أن يساعد في بيع المنتج عن طريق جذب اهتمام المستهلكين ودفعهم للشراء. وإن نوع الحماية التي يحتاجها المنتج قد تختلف من سوق لآخر، مثلاً يختلف نوع التغليف في بلد ذو مناخ حار ورطب عنه في منطقة باردة وأكثر جفافاً، كما أن نوعية المواصلات والمناولة تتطلب زيادة الحماية في التغليف، وخصوصاً إذا كان نقلها سيتم ضمن طريقة صعبة أو لمسافات طويلة، كذلك فإن قنوات التوزيع الطويلة والبطيئة قد تزيد من المتطلبات المفروضة على التغليف¹.

وإن نوع التغليف الذي يدفع المستهلك لشراء المنتج يعتمد على العوامل الثقافية المحلية من حيث معاني الألوان، والأشكال والمواد التي تجذب المستهلك، كما أن وحدة الحجم والتغليف قد تختلف أيضاً، فمثلاً يبيع أي منتج في عبوة تحتوي على أربعة قطع في اليابان قد يمتنع الأفراد على شرائها لأن رقم أربعة في اللغة اليابانية يعني لهم الموت (رقم مشؤوم).

كما أن حجم الغلاف يعد من أهم المتغيرات التي تطرأ على عبوات التغليف في الأسواق الدولية وهذا يحدده مستوى الدخل لدى الأفراد في تلك الأسواق، فالدخل المنخفض يعني عادة مستوى استهلاك بطيء وبالتالي شراء كميات أقل، كما أن العادات الشرائية تعزز من القيود المفروضة على تحديد حجم العبوة، حيث إذا كانت عادة الأفراد في بلد ما التسوق بشكل يومي وليس أسبوعي، فإن الحاجة لعبوات صغيرة تكون أكبر ولاسيما إذا كان المشتري لا يمتلك سيارة خاصة لحمل مشترياته².

3. تأثير بلد المنشأ على المنتج الدولي: في الواقع إن الكثير من المستهلكين في العالم لا يقيمون المنتجات من حيث مظهرها الخارجي وخصائصها المادية فقط، وإنما يقيمونها أيضاً من حيث سمعة البلد المنتج، فبعض الدول تترك إنطباعاً قوياً في أذهان المستهلكين فيما يختص بأنواع معينة من المنتجات، مثل اليابان وألمانيا بالنسبة للسيارات وبريطانيا بالنسبة للملابس الرجال وفرنسا بالنسبة للعطور وسويسرا بالنسبة للشوكولاتة، هذه السمعة الجيدة للبلد المصدر يساعد المؤسسة في تسويق إنتاجها بسهولة ويسر في الأسواق الدولية،

¹: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:195.

²: رضوان محمود العمر، مرجع سابق، ص:174.

وبالتالي يجب على رجل التسويق الدولي أن يأخذ بعين الإعتبار تأثير البلد الأصلي "صنع في ..." على خلق إنطباع معين لدى المستهلكين، وأيضاً على قدرة منافسيه من الدول الأخرى فبلد المنشأ هو أكثر أهمية من اسم العلامة ولا سيما بالنسبة إلى بعض المنتجات.

4. مقاييس ومواصفات المنتج الدولي: في الوقت الحاضر تقوم كل دولة بتحديد عدد من المقاييس والمواصفات للمنتجات المسموح ببيعها في أسواقها، وعلى كل مؤسسة راغبة بتسويق منتجاتها في تلك الأسواق أن تلتزم بهذه المقاييس، والمشكلة التي تواجه المؤسسة عند رغبتها في بيع منتجاتها في أكثر من دولة هي عملية تكيف منتجاتها مع كل سوق على حدة بما يتناسب مع المقاييس والمواصفات المطلوبة، المر الذي يزيد من تكاليف إنتاجها وتوزيعها، إضافة إلى ذلك قد تمثل هذه المقاييس في بعض الأحيان بعض العوائق الجمركية التي تقلل أو تمنع دخول بعض المنتجات إلى بعض الأسواق الدولية، لذا من مصلحة المسوق الدولي أن تكون المقاييس الدولية موحدة للمنتجات كي يتمكن من الإنتاج والبيع في دول العالم.

5. ضمان المنتج الدولي: الضمان هو وعد من البائع بأن المنتج سوف يعمل ما يجب أن يعمل، وهذا يعطي للمستهلك الراحة والإطمئنان عند الشراء، وتعد الضمانات ذات أهمية كبيرة كبيرة حينما يتم البيع في دول أجنبية، فقد تستخدم المؤسسات الدولية إستراتيجية الضمان الموحد لكل المنتجات التي تسوقها في الأسواق الدولية، لكن بعض الأحيان قد تطلب الأمر إعداد إستراتيجية الضمان المكيف خاص بكل سوق على حدى، وذلك كما يلي:

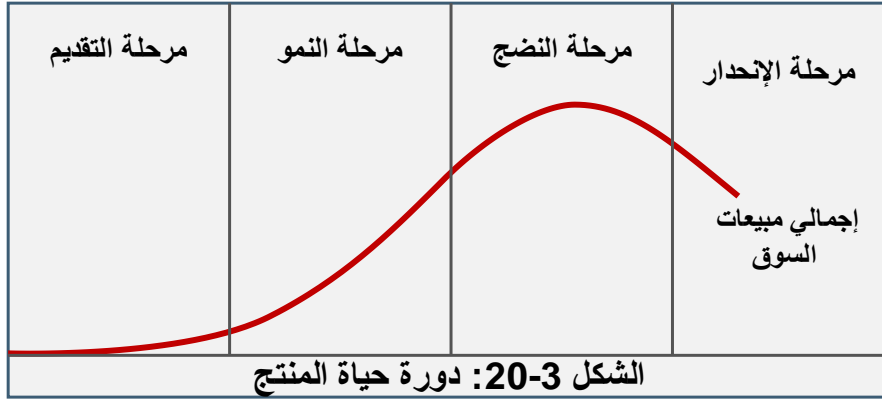
أ- العوامل المشجعة على إعداد إستراتيجية توحيد الضمان لكافة الدول:

- تشابه ظروف الأسواق الدولية.
- سهولة تواجد المنتج في عدة أسواق دولية
- الطبيعة الخاصة للمنتج والحاجة إلى زيادة درجة أمان وسلامة المنتج في كل الأسواق الدولية.
- وجود مصدر إنتاج موحد للمؤسسة وكذلك وجود برنامج خدمي للمؤسسة على المستوى الدولي.

ب-العوامل الخاصة بإستراتيجية تكيف الضمان لكل سوق:

- عدم تحقيق وفورات إقتصادية عند اتباع إستراتيجية توحيد الضمان.
- قيام المؤسسة بالإنتاج المتنوع وفي دول متعددة تحت ظروف مختلفة ومقاييس مختلفة.
- اختلاف ظروف استخدام المنتج بين الأسواق الدولية.
- اختلاف المنافسة بين الأسواق الدولية.

رابعا/ دورة حياة المنتج في الأسواق الدولية: إن مبدأ دورة حياة المنتج يقدم مدخلا مفيدا لصنع قرارات الإنتاج وصياغة الإستراتيجيات المناسبة، فالمنتجات مثل الإنسان تمر عبر سلسلة من المراحل في حياتها، وكل مرحلة تحدد بإنجاز حجم مبيعات معين وتوصف بمستويات مختلفة من الربح ودرجات متفاوتة من التنافس وبرامج التسويق، والشكل التالي يوضح المراحل الأربعة لدور حياة المنتج: نمو، نضج، انحدار، بغض النظر عن مرحلة البحث والتطوير قبل طرح المنتج في السوق لأول مرة.

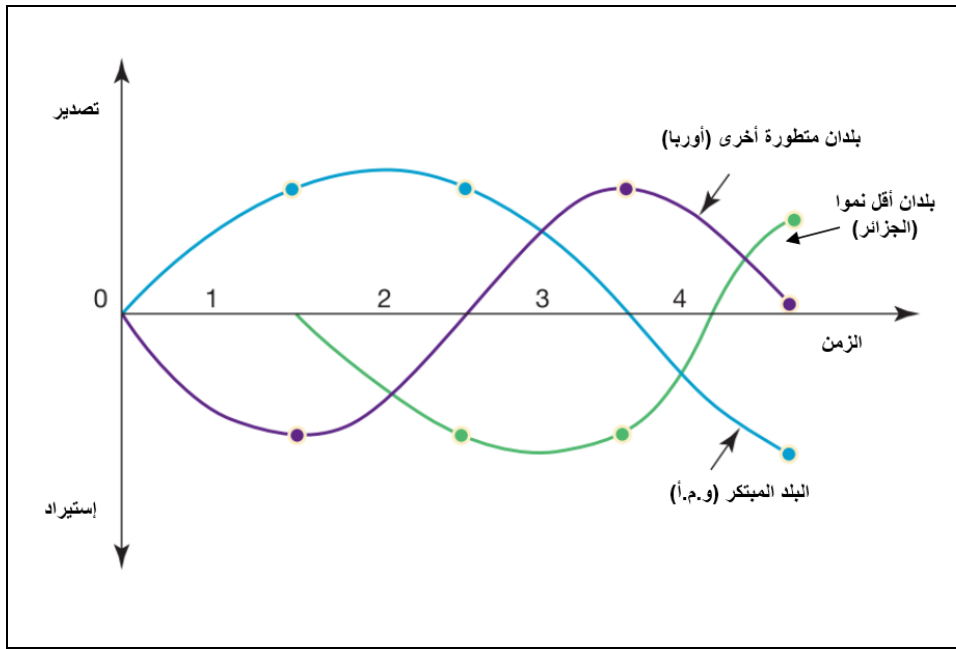


Source : Svend Hollensen, op.cit, p:465.

هذا في السوق المحلي أما إذا كانت المؤسسة تنتج منتجات متعددة وتخدم أسواقا مختلفة، ومن أجل الوصول إلى منتج متوازن وإطالة دورة حياته، يجب طرح هذا المنتج في عدة أسواق (دول) بشكل متعاقب، حيث ينمو الطلب على المنتج أولا في بلد الابتكار وعندما يزداد الإنتاج في بلد الابتكار عن حاجة السوق المحلي تقوم المؤسسة بطرح المنتج إلى دول مماثلة لها في التطور الإقتصادي، وتبدأ دورة حياة جديدة في تلك الأسواق الدولية، وبشكل متأخر سوف يبدأ طلب المنتج من دول أقل نموا.

إن الإنتاج بشكل متعاقب يحدث أولا في بلد الابتكار، وبينما يزدهر الإنتاج وتنتشر التقنية فإن الإنتاج يأخذ محله في دول صناعية أخرى، ومن ثم في دول أقل تطورا وهكذا، وفيما بعد تقوم الدول المتقدمة بإستيراد منتجاتها من زبائنها السابقين بتكلفة زهيدة أنظر الشكل 3-4، ومن أمثلة دورة حياة المنتج النموذجية يمكن ان توجد في الصناعات النسيجية وفي صناعة ذات التكنولوجيا العالية.

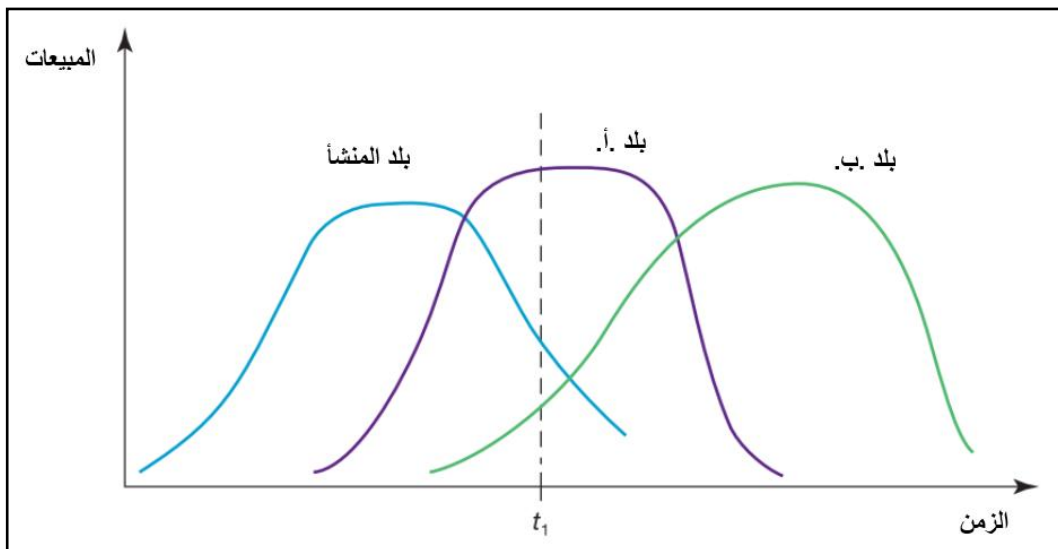
الشكل 3-21: منحنيات دورة حياة المنتج الدولي



Source: Svend Hollensen, op.cit, p:470.

ففي الأسواق الدولية يختلف الوقت المتاح للمنتجات كي تجتاز مرحلة ما من سوق إلى آخر وتبعاً لمستويات إقتصادية مختلفة في دول مختلفة فإن المنتج المقصود يمكن أن يكون في مراحل مختلفة من دورة حياته، والشكل 3-14 يبين بأن المنتج في فترة معينة يكون في مرحلة انحدار في بلد المنشأ في حين يكون في مرحلة نضج في بلد آخر وفي مرحلة تقدم في بلد آخر وهكذا.

الشكل 3-22: دورة حياة منتج معين في الأسواق الدولية



Source: Svend Hollensen, op.cit, p:471.

خامسا/ إستراتيجية تطوير المنتج الدولي: تعد إستراتيجية تطوير منتجات جديدة للأسواق الدولية من الإستراتيجيات الهامة للنجاح في التسويق الدولي، حيث تحقق هذه الإستراتيجية للمؤسسة زيادة مبيعاتها وتوسيع أسواقها وتعزز موقفها التنافسي من خلال تكييف منتجاتها مع متطلبات كل سوق.

1- أشكال تطوير المنتجات الدولية:

للمؤسسات التي تنشط في الأسواق الدولية أربعة أشكال رئيسية لتطوير المنتج وهي¹:

أ- تطوير أو إضافة منتجات جديدة: هناك العديد من الطرق التي تمكن المؤسسة من إضافة خط

منتجات جديد لخط منتجاتها الحالية ومن أهمها:

- تسويق المنتجات المحلية في الأسواق الدولية التي تعتبر من وجهة نظر زبائنها في تلك الأسواق [أنها تحقق لهم منافع وإشباعات جديدة، هذه الإستراتيجية من السهل تنفيذها، على الأقل في البداية وهي مدخل رخيص التكلفة نسبيا.
- اكتساب المؤسسة أو بعض عمليات مؤسسة أخرى تملك منتجات من الممكن أن يوجد لها أسواق دولية محتملة، وهذا الإكتساب والاندماج يتضمن نتيجة واحدة هي إما قوة سوقية كبيرة من الناحية الصناعية أو التنوع من حيث المنتجات.
- يمكن للمؤسسة أن تضيف منتجات لما تعرضه عن طريق نسخ منتجات طورت بنجاح من قبل مؤسسات أخرى، إلا أن هذه الطريقة تعد غير قانونية.
- تطوير منتجات داخلية، ويمكن تصورها على أنها تتألف من عدة مراحل، تبدأ من فكرة الإنتاج إلى التقييم ثم التطوير ثم التسويق أو التقديم، فكل مرحلة تصبح أكثر كلفة لو قيست على أساس الوقت والمال، وبذلك فإن كلفة اتخاذ قرار خاطئ تزداد من مرحلة إلى أخرى.

ب- تعديل المنتجات الحالية: مع مرور الوقت غالبا ما يكون المنتج في مرحلة نضج السوق أو في

مرحلة الإنحدار، ويتم زيادة في دورة حياته عن طريق إجراء تعديلات عليه، مثل هذه التعديلات قد تكون في الجوهر المادي له، أو في طريقة التعبئة والتغليف أو في الخدمات المكملة، إلى حد ما فإن تعديل المنتج المسوق إلى الأسواق الدولية يتعلق بتغيير المنتج عن ذلك الذي يسوق محليا، إلا أنه وبسبب فرص الاختيار أمام المشترين الجانب، فإنهم ليسوا مضطرين لقبول المنتج الذي قد يمثل عروضاً ناجحة عن قدرة فائضة للمؤسسة عن حاجة السوق المحلي، هذا يعني للمسوق الدولي أن المنتجات يجب أن تصمم مع الأخذ بالإعتبار العوامل البيئية والإقتصادية لكل دولة على حدى، فمثلا السيارات التي تسوق إلى بريطانيا وأستراليا والهند يجب أن تكون قيادتها مركزة في الجانب الأيمن .

¹: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:202.

ج- إستخدامات جديدة للمنتجات الموجودة: إن إيجاد إستعمالات جديدة للمنتجات الحالية قد تكون وسيلة هامة لإمتداد دورة حياة المنتج، إلا أن إيجاد استخدامات جديدة للمنتجات قد تكون صعبة في الأسواق الدولية، لأن الإستهخدام الجديد قد يحتاج إلى بعض التعديلات، وقد تظهر هذه الإستهخدامات الجديدة في بحوث المنتج وبحوث التسويق، أو عن طريق الصدفة، وبغض النظر عن الطريقة التي تظهر بها هذه الإستهخدامات الجديدة فإن هناك بعض الإرشادات التي يمكن طرحها:

- هل يمكن استخدام المنتج بطريقة مختلفة عندما يستخدم مع منتج آخر ؟
- هل طبيعة خواص أو محتويات المنتج تشير إلى استخدامات جديدة ؟
- المنتجات الإستهلاكية قد يكون لها سوق صناعية، والعكس ؟

د- إلغاء أو حذف المنتج: بينما الإهتمام الأولي غالبا ما يعطى لأشكال مختلفة من تخطيط وتطوير المنتج إلا أن هناك تأكيدا أقل توجهها نحو التخلص من المنتجات القديمة أو لضعيفة، هذا ولسوء الحظ، فإن الإحتفاظ بمنتجات ضعيفة قد يزيد من التكاليف، بالإضافة لذلك، فإن موارد المؤسسة غالبا ما تتحول بعيدا عن استخدامات مربحة، ومن إحدى مظاهر حمل منتج ضعيف في خط الإنتاج هي ظاهرة عدم التناسب، حيث إن نسبة معينة من المنتج تنتج نسبة غير كافية مكن المبيعات والأرباح، لذلك فإن عملية متابعة المنتجات يجب أن تستمر لإختبار مدى مشاركتها في ضوء تغير حاجات الزبائن والظروف البيئية.

2- عوامل وشروط تطوير المنتجات للأسواق الدولية:

في الواقع إن احتياجات الزبائن هي نقطة البداية لتطوير المنتجات سواء في الأسواق المحلية أو في الأسواق الدولية، إضافة لذلك فإن ظروف الإستهخدام والقدرة الشرائية تشكل منطلق قرارات تطوير وتحديث المنتجات، كالتالي:

أ- اختلاف احتياجات وخصائص المستهلكين: تعد عملية تعديل وتكييف المنتجات ضرورية نظرا لإختلاف الإحتياجات وأذواق المستهلكين من سوق إلى آخر، وكذلك يجب تعديل وتكييف الإستراتيجيات التسويقية بما يتفق مع تلك الإحتياجات في كل سوق.

ب- اختلاف القدرة الشرائية للمستهلكين: إن القدرة الشرائية ليست واحدة للأفراد في مختلف دول العالم، وكي تتمكن المؤسسة من دخول الأسواق الدولية يجب أن تنتج وتبيع منتجاتها بمواصفات وأسعار مختلفة من بلد إلى آخر وبما يتفق مع القدرة الشرائية للأفراد.

ج- اختلاف ظروف وطرق استخدام المنتج: عندما تكون ظروف إستخدام المنتج مختلفة من بلد لآخر سواء بسبب المناخ أو بسبب اختلاف العادات الإستهلاكية لأفراد المجتمع، يتوجب على المؤسسة تعديل منتجاتها بما يتناسب مع ظروف وبيئة كل مجتمع على حدى.

3- إستراتيجية تطوير المنتج ضمن أهداف التسويق الدولي:

تختلف إستراتيجية تطوير المنتجات حسب توجهات أهداف التسويق الدولي للمؤسسة كما يلي¹:

أ- هدف المؤسسة دخول السوق الدولية: فإذا كان معدل التطور التكنولوجي للمنتج منخفض فيمكن للمؤسسة أن تقدم منتجها بحيث يستفاد منه بأكثر من استعمال، أما إذا كان معدل التطور التكنولوجي للمنتج مرتفع فإن إستراتيجية المؤسسة قد تختلف تماما عند دخول الأسواق الدولية لأول مرة حيث يفضل تقديم تشكيلة متعددة من المنتج حتى يسمح للمؤسسة كسب أكبر عدد من المستهلكين في مراحلها الأولى داخل السوق.

ب- هدف المؤسسة الحفاظ على السوق الدولية: ويتم ذلك من خلال حفاظها على الحصة السوقية لها في مواجهة المنافسين فيمكن استمرارها في تقديم المنتجات الحالية مع إدخال بعض التعديلات اللازمة عليها كرد فعل للتعديلات التي يدخلها المنافسين على منتجاتهم، وذلك إذا كان معدل التطور التكنولوجي للمنتج منخفضا، في حين يفضل أن تقدم المؤسسة تشكيلة جديدة من المنتجات لتحل محل التشكيلة القديمة، في حال إذا كان معدل التطور التكنولوجي للمنتج مرتفعا.

ج- هدف المؤسسة تنمية السوق الدولي: إذا كان معدل التطور التكنولوجي للمنتج منخفضا يمكن للمؤسسة إعادة تصميم المنتج وتقديم شكل جديد له تماما كل فترة زمنية قصيرة الأجل، وهو بمثابة تطوير تجاري يشمل الشكل الخارجي للمنتج ولا يرتبط بالكفاءة الفنية لأداء المنتج أو المواصفات الفنية له، أما إذا كان معدل التطور التكنولوجي مرتفعا ففي هذه الحالة التطوير الحاد في المنتج هو تطويرا شاملا أي تطويرا فنيا وتجاريا معا ولا يشترط أن يتم ذلك التطوير كل فترة زمنية قصيرة الأجل، بل على حسب ما تجده الإدارة الفنية في المؤسسة من تطوير مناسب يمكن إدخاله على المواصفات الفنية للمنتج .

¹: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص:208.

ويلاحظ أنه كلما اتجهت أهداف المؤسسة من مرحلة دخول السوق الدولية إلى مرحلة الحفاظ على السوق الدولية ثم محاولة تنميتها، اتجهت المؤسسة نحو قيادة السوق وتحولت من موقف الدفاع ضد المنافسين إلى موقف المهاجم بغرض التغلب عليهم، أيضا كلما كانت طبيعة المنتج مرتبط بمعدل تطور تكنولوجيا مرتفع احتاجت المؤسسة إلى إمكانيات مادية وفنية أكبر لإحداث هذا التطور خاصة إذا كانت المنافسة داخل لسوق متجهة نحو الحدة وشاملة لجميع عناصر المزيج التسويقي وليست مركزة على عنصر واحد منها.

والجدول التالي يلخص إستراتيجيات تطوير المنتجات حسب أهداف التسويق الدولي:

الجدول 3-8: تطوير المنتجات حسب أهداف التسويق الدولي

معدل تطور تكنولوجيا مرتفع	معدل تطور تكنولوجيا منخفض	طبيعة المنتج الأهداف التسويقية
تقديم تشكيلة كبيرة من المنتج المقدم للسوق	تطوير استعمالات جديدة لنفس المنتج المقدم	دخول السوق الدولية
إحلال شكل أو تشكيلة جديدة للمنتج محل التشكيلة القديمة	استمرار المنتجات الحالية مع إدخال تعديلات بسيطة تتفق مع التعديلات في المنتجات المنافسة	الحفاظ على السوق الدولية
تطوير شامل لأجزاء المنتج والتصميم الخارجي له (تطوير تجاري وفني معا)	إعادة تصميم المنتجات الحالية لجعلها أكثر جاذبية في مواجهة المنافسة (تطوير تجاري)	تنمية السوق الدولية

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص: 209.

المطلب الثاني: إستراتيجية التسعير للأسواق الدولية

التسعير هو العنصر الوحيد من المزيج التسويقي المولد للإيرادات، ومع ذلك، السعر لا يؤثر فقط على الربح من خلال تأثيره على الإيرادات، بل إنه يؤثر أيضا على الكمية المباعة من خلال تأثيره على الطلب، كما أن السعر له تأثير تفاعلي على العناصر الأخرى من المزيج التسويقي، لذلك يجب أن تكون قرارات التسعير متكاملة مع بقية المزيج التسويقي، كما أن السعر هو المجال الوحيد من المزيج التسويقي الدولي أين يمكن تغيير الإستراتيجية بسرعة دون أن يترتب عنها تأثير مباشر على التكلفة، بالإضافة إلى ذلك، فإن المستهلكين في الأسواق الدولية غالبا ما تكون حساسة للسعر.

وبالتالي فمن المهم أن تدرك الإدارة أن الضبط المستمر للأسعار في الأسواق الدولية يجب تجنبه وأن العديد من المشاكل التي تعالج بتغيير الأسعار، ليست دائما أفضل طريقة. عموما، إستراتيجية التسعير هي أحد الإستراتيجيات المهمة من جميع عناصر المزيج التسويقي، فالعناصر الأخرى تؤدي إلى تكاليف، بينما يأتي المصدر الوحيد للربح من الإيرادات، والتي بدورها تملئها إستراتيجية التسعير.

ولهذا في هذا المطلب، سوف نركز على عدد من المسائل الخاصة بالتسعير، والمهمة للمسوقين الدوليين.

أولا/ مفهوم السعر وأهميته:

كنقطة بداية لدراسة إستراتيجية التسعير، هو النظر في معنى مصطلح السعر، فالسعر هو القيمة التبادلية للسلعة أو الخدمة، وبعبارة أخرى، إنه يمثل كل ما يمكن لمنتج أن يستبدله في السوق¹. وفي أضيق معنى، السعر هو مبلغ من المال المدفوع لمنتج أو خدمة ما، على نطاق أوسع، فالسعر هو مجموع كل القيم التي يتخلى عنها الزبائن للحصول على فوائد إمتلاك أو استخدام المنتج أو الخدمة². كما يمكن تعريف السعر بأنه "القيمة المعطاة لسلعة أو خدمة والتي يتم التعبير عنها بشكل نقدي، فالمنفعة التي يحصل عليها المستهلك من شراء المنتج يعبر عنها في شكل قيمة معينة يتم ترجمتها من طرف المؤسسة تمثل سعر معين يدفعه المستهلك ثمنا لهذه المنفعة، فالسعر إذا هو مقياس للقيمة المدركة"³.

¹ : David L. Kurtz, op.cit, p :606.

² : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :290.

³: محمد فريد الصحن، مرجع سابق، ص:290.

وتتمثل أهمية إستراتيجية التسعير في كونها من أهم المكونات في إستراتيجية المزيج التسويقي لما لها من تأثيرات على باقي عناصر المزيج التسويقي، وتزداد أهمية السعر لما له تأثير مباشر على إيرادات المؤسسة وبالتالي أرباحها وكذلك تحديد مدى قدرة المؤسسة على الصمود والبقاء في الأسواق المحلية والدولية. بالنسبة للعديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في الأسواق المحلية تستند قرارات التسعير نسبياً على عملية بسيطة من تخصيص التكلفة الإجمالية المقدرة للإنتاج، وإدارة وتسويق المنتج أو الخدمة، بإضافة هامش ربح مناسب، وتنشأ المشاكل لهذه المؤسسات عند زيادة التكاليف والمبيعات التي لا تتحقق بسبب زيادة المنافسين، ومع ذلك، في الأسواق الدولية قرارات التسعير هي أكثر تعقيداً من ذلك بكثير، وذلك لأنها تتأثر بعدد من العوامل الخارجية إضافية، مثل التقلبات في أسعار الصرف، والتضخم المتسارع في بلدان معينة واستخدام وسائل الدفع البديلة مثل التأجير، المقايضة ومكافحة التجارة¹.

ثانياً/ إستراتيجيات تحديد السعر للأسواق الدولية:

إن صياغة إستراتيجيات التسويق الدولي يجب أن تحوز على اهتمام كبير من إدارة التسويق، ومن الإدارة العامة للمؤسسة التي تطمح دخول الأسواق الدولية، في الواقع إن مكونات الإستراتيجية التسويقية لها أثر كبير ومباشر في زيادة البيع والربحية، من ناحية أخرى يعد اتخاذ قرار التسعير من أصعب القرارات كونه يفترض الأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل أهمها²:

- القيم التقديرية للتكاليف حسب طرق حسابها.
- توقعات سلوك الزبائن تجاه مختلف الأسعار الممكنة.
- أسعار المنافسين وردود أفعالهم.
- التدخل المحتمل للدولة من خلال الرقابة على الأسعار.
- خبرة المؤسسة في الأسواق والإنتاج.

وفي الساحة الدولية تختلف هذه العوامل من بلد لآخر، الأمر الذي يجعل مهمة متخذ قرار التسعير أصعب بكثير، وإن تحديد إستراتيجية التسعير الدولي، يفترض أن تحدد السعر الأفضل لبيع المنتجات في كل بلد ترغب المؤسسة خدمته، كونه يجب القيام بتعديلات ضرورية لضمان التجانس في الأسعار ومن أجل الحصول على الربح المرغوب من الإستثمار في الأسواق الدولية، كما يتوجب على المؤسسة عند تحديد الأسعار الدولية معرفة درجة الحرية في تحديد أسعار البيع، ففي بعض الأسواق يمكن أن تواجه عدة حالات تتراوح من رقابة الدولة الحازمة في تحديد السعر إلى الحرية التامة، وعادة تكون أسعار المواد الغذائية الأساسية

¹ : Svend Hollensen, Global Marketing, op.cit, p :518.

²: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:209.

الأكثر رقابة من قبل الدول، في حين أسعار بيع التجهيزات الصناعية فغنها تخضع عادة لأسعار السوق الدولية، ويكون أمام المؤسسة عادة عدة إستراتيجيات لتحديد الأسعار سنعرض بعضها فيما يلي:

1. مدخل التكاليف في التسعير الدولي: في العديد من المؤسسات، يعتمد تحديد السعر قبل كل شيء على التكاليف الكلية للإنتاج، والسعر المحدد سوف يخضع إلى قانون السوق، وأن ضغوط المنافسة والزبائن تفرض على المؤسسة الضعيفة والصغيرة البيع بأسعار منخفضة.

وفي عملية التسويق، تكون معرفة التكاليف ضرورية وهامة جدا، وحتى أن هذا السعر يجب أن لا يعتبر أحد العناصر المرجعية المقترن بمؤشرات أخرى في السوق.

وفي التسويق الدولي يجب تحديد بوضوح ماذا نعني بالتكلفة الكلية للمنتجات، فالمحاسبة التحليلية لم تقدم القيم المختلفة لقيم التكاليف لمنتج بالشكل الذي تكون به التكلفة متضمنة النفقات الثابتة، فالتكلفة النهائية والكاملة للمنتج تعد الأساس لتحديد سعر المنتج للمشتري النهائي في حال قيام المؤسسة بالأعباء كاملة للمنتج المصدر.

أما في حال البيع إلى أحد الوسطاء، يتم احتساب السعر بالإعتماد على تكاليف المنتج إلى لحظة عقد الصفقة بين الطرفين المعنية، فأسلوب التسليم incoterms المحدد من قبل غرفة التجارة العالمية يسمح بتحديد قيمة تحويل الملكية بدقة وكيفية توزيع النفقات والمتطلبات الأخرى بين البائع والمشتري.

2. التسعير وفقا للطلب: كما هو الحال في التسعير للأسواق المحلية فإن الطلب يلعب الدور الأساسي في تسعير المنتجات المعدة للأسواق الدولية، في الواقع لا يوجد مستهلك عالمي وإن السلوك الشرائي للزبائن يختلف من بلد لآخر حسب البيئة الاقتصادية التي تحدد القوة الشرائية وحسب البيئة الاجتماعية والثقافية التي تضم نظام خاص للقيم والعادات والتقاليد، كما أن المرونة السعرية للطلب تختلف بشكل ملحوظ من بلد لآخر، فيمكن أحيانا ان نجد عدة أسواق لها مرونة الطلب السعرية نفسها بالنسبة لمنتج معين، ويرجع ذلك إلى ظروف المنافسة والدخل الفردي المخصص للإنفاق والعناصر الأخرى المؤثرة على المرونة، فتساعد مرونة الطلب في تحديد مستوى أسعار السوق، وتمكن من إيجاد أفضل مقارنة بين حجم المبيعات والأرباح، ففي حالة المرونة السعرية المرتفعة تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها من أجل زيادة الطلب على المنتجات بنسبة تفوق نسبة الإنخفاض في السعر، وهذا يؤدي إلى الحصول على هامش ربح كلي أكبر، والعكس صحيح بالنسبة إلى المنتجات التفاخرية ذات العلامة التجارية المشهورة.

3. تحليل المنافسة وأسعار السوق: إن المنافسة التامة التي تفرض رشد وعقلانية المشتري وعمومية المنتجات غير موجودة في الواقع العملي، وبالتالي فإن سعر السوق كما تنص عليه النظرية الاقتصادية بالنسبة إلى أغلب المنتجات غير موجودة أيضا، لذلك ومن أجل تحديد إستراتيجياتها السعرية يجب على

المؤسسة الأخذ بعين الإعتبار المنافسة في السوق دون أن يكون من الضروري اتباع هذه المنافسة، فالمؤسسة تستطيع أن تستفيد من ميزة السعر او من عوامل أخرى أساسية كالجودة والترويج وخدمات ما بعد البيع...، ففي التسويق الدولي تلعب بعض خصائص المنتج دورا هاما كالحس الوطني أو التأثير ببلد المنشأ، لذلك يجب على المؤسسة قياس بدقة المنافع او نقاط الضعف لديها وما تمثله للأجانب بغية تحديد مستوى سعرها بالمقارنة مع أسعار المنافسين المحليين، ويمكن أن يظهر السلوك نفسه بما يخص أثر بلد المنشأ على السلوك الشرائي وعلى المستوى الأسعار.

4. إستراتيجية كشط السوق **Skimming**: تقوم هذه الإستراتيجية على تحديد أسعار المنتجات بالحد الأعلى للسعر وذلك من أجل الحصول على أكبر كمية من الإيرادات والأرباح في فترة قصيرة، وتستخدم هذه الطريقة عند تسعير المنتجات الجديدة أو الفريدة أو الخاصة، وعندما يزداد عرض المنتجات في السوق تميل الأسعار نحو الإنخفاض تدريجيا، وإن النجاح في هذه الإستراتيجية يعتمد على سرعة رد فعل المنافسين في تقليد أو طرح منتجات بديلة، ويجب أن تصمم المنتجات لتلبي حاجات الزبائن وأن تكون متميزة وتحقق راحة أكبر للزبائن.

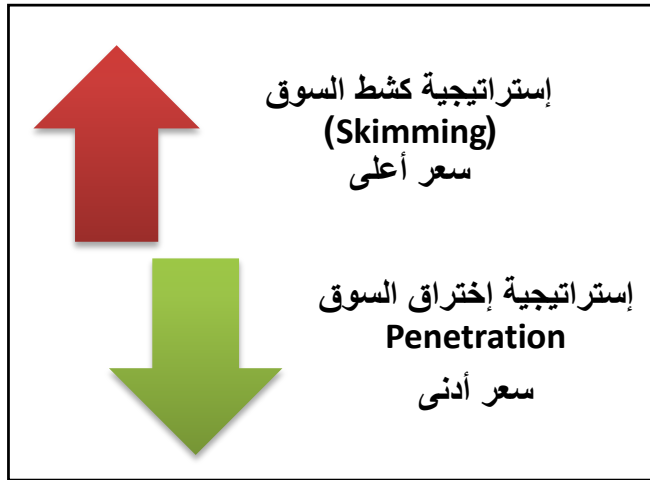
لكن هناك عدة مشكلات تواجه إستراتيجية كشط السوق أهمها ما يلي¹:

- المؤسسة التي تملك حصة سوقية صغيرة ستعرض لمنافسة محلية شديدة.
- إن المحافظة على منتج بنوعية عالية يتطلب موارد كبيرة وحضور محلي ملحوظ، وهذه المهمة قد تكون صعبة في الأسواق الدولية البعيدة.
- إذا كان المنتج وحيدا ورخيصا سواء في البلد الأم أو في بلد آخر، فهذا يمكن أن يؤدي إلى ظهور السوق السوداء وانتقال المنتج من بلد لآخر .

5. إستراتيجية إختراق السوق **Penetration**: تقوم هذه الإستراتيجية على دخول الأسواق بالحد الأدنى للأسعار بهدف إختراق السوق والحصول على حصة سوقية جيدة، وتتطلب هذه الإستراتيجية القدرة على تخفيض التكاليف الكلية للإنتاج مما يؤدي إلى طرح المنتجات بأسعار منخفضة، وبالتالي زيادة المبيعات وتحقيق وفورات الحجم، لكن الخطر هو إذا بقيت الأسعار منخفضة جدا بسبب المنافسة حيث يصبح المنتج غير جدير بثقة المستهلك واعتباره ذو نوعية متدنية.

¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:215.

الشكل: 3-23: إستراتيجية تسعير المنتجات الجديدة في الأسواق الدولية



Source : Svend Hollensen, op.cit, p :522.

6. أسعار التحويل وتسعير المنتجات المصدرة: في حالة المؤسسات التي لديها فروع في الدول الأجنبية، وتقوم العديد من هذه الفروع ببيع لبعضها البعض العديد من المنتجات، ونظرا لأن كل فرع ينظر إليه كمركز ربح مستقل يساهم في تحقيق الربح الإجمالي للمؤسسة، فإن الأمر يتطلب تحديد سعر معين للمنتجات والتي ينظر إليها من جانب الفرع الذي يستلمها كأنه يشتريها، ومن جانب الفرع الذي يرسلها كأنه يبيعها، وعندما يكون الفرع البائع هو قسم إنتاجي والقسم المشتري هو قسم التصدير أو أحد الفروع الخارجية للمؤسسة يصبح سعر التحويل جزءا من التكلفة ويجب أخذه في الاعتبار عند تحديد السعر النهائي للمشتري، وبذلك يصبح السعر النهائي مرتفع لأن كل فرع يضيف هامش الربح الخاص به على السعر، وهذا يؤدي إلى تأثير مبيعات المؤسسة ويضعف مركزها التنافسي، وعادة يمكن إستخدام إحدى الأساليب الآتية في تحديد أسعار التحويل:

- تحديد أسعار التحويل حسب الأسعار السائدة في السوق إذا كان هناك مثل للمنتج المطلوب.
- تحديد سعر التحويل بإضافة هامش ربح ثابت على تكلفة المنتج.
- يمكن الاتفاق على سعر التحويل من خلال التفاوض على السعر بين القسمين البائع والمشتري، بحيث تتم المشاركة في الربح بنسب محددة يتم الإتفاق عليها.

عمليا تفيد هذه الأساليب من منع سعر التصدير من الإرتفاع، وبذلك تحافظ المؤسسة على زبائنها وعلى حصتها من السوق وموقعها التنافسي¹.

¹ : Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, op.cit, p :550.

7. التسعير عبر الأسواق المختلفة: عندما تصدر المؤسسة إلى عدة دول، مهما كان الأسلوب المتبع في التصدير، فإنه يجب عليها أن تتوقع أن المشتري سيحصل على معلومات من مختلف فروعها في الأسواق الدولية ولا سيما باستخدام الأنترنت حالياً، فإذا كانت أسعار المنتجات مختلفة كثيراً من سوق لآخر ولنفس المؤسسة، فستكون ردة فعل المشتري سلبية جداً ويتولد لديه شعور بعدم الثقة تجاه المؤسسة، ومن أجل تخفيض هذا الأثر السلبي أو الخطر يمكن للمؤسسة من:

- تقديم مجموعة من الحجج المناسبة لتبرير فروقات الأسعار المقدمة في مختلف الفروع.
- تجنب وضع فروقات أسعار عالية، ومن الضروري التكيف مع الضغوط والإلتزامات المحلية والبحث عن التجانس العام.

وفي النهاية، إن فحص جميع العناصر المؤثرة في صياغة إستراتيجية التسعير الدولي يبين بشكل جلي صعوبة اتخاذ قرار التسعير، وأن حلها يفترض معرفة تامة وجيدة لحالة الطلب والمنافسة وظروف كل سوق، وأيضاً معرفة نظام الإدارة الكفوءة الذي يسمح بمعرفة التكاليف بدقة والأسعار في مختلف الدول، ويفترض تحديد وتعريف الأهداف العامة للمؤسسة ولكل فرع ولكل موزع أو شريك، فالتوسع الدولي للمؤسسات الناجحة سيعتمد على إستراتيجية التسعير المناسبة.

ثالثاً/ العوامل المؤثرة على قرارات التسعير في السوق الدولي:

إن قرارات تسعير المنتجات تمثل أهم وأخطر القرارات التي تتخذها المؤسسة لما لها من تأثير مباشر على حجم الطلب على سلعتها وإيراداتها وأرباحها، هذه القرارات يجب أن تكون في حدود معينة تمثل الحد الأدنى والأعلى التي يمكن التحرك بينهما، فالحد الأدنى يمثل كلفة إنتاج السلعة أما الحد الأعلى فهو أقصى ما يمكن أن تباع به السلعة في السوق دون خسارة والمدى بين الحدين يتأثر بالعديد من المتغيرات منها ما هو خاص بالمؤسسة المتعلقة بالمتغيرات الداخلية، ومنها ما هو خاص بالبيئة الخارجية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 3-9: العوامل المؤثرة على التسعير الدولي

المتغيرات الخارجية	المتغيرات الداخلية
خصائص السوق	أهداف المؤسسة
دوافع الشراء ومعدل تكرار الشراء للمستهلكين	عناصر المزيج التسويقي الأخرى
مرونة الطلب على المنتج	سمعة المؤسسة
المنافسون في السوق	مواصفات المنتج
الظروف الاقتصادية والسياسية والقانونية للبلد	التكاليف
النواحي الأخلاقية في التعامل	كفاءة الإدارة

المصدر: بديع جميل قذو، مرجع سابق، ص: 231.

في ما يخص أهداف المؤسسة، تختلف هذه الأهداف من مؤسسة لأخرى، ومن تلك الأهداف الحصول على موقع في السوق للإنتلاق نحو حصة أكبر وسوق أوسع بما في ذلك الأسواق الدولية، وقد يكون الهدف مستوى الربح المراد تحقيقه على الأموال المستثمرة ومحاولة المحافظة على قيادة السعر في السوق وغيرها من الأهداف بما في ذلك محاولة إخراج المؤسسات المنافسة لها في السوق.

وبالنسبة لعناصر المزيج التسويقي الأخرى، فيما أن العمل التسويقي كل متكامل فإن أي نشاط أو جزء منه يؤثر أو يتأثر بالعناصر الأخرى للمزيج التسويقي كالترويج والإعلان والتوزيع...، لذلك لا بد من ملاحظة الترابط بين مكونات المزيج التسويقي وتأثيرها وتأثرها بالسعر.

أما سمعة المؤسسة، فتحاول العديد من المؤسسات الحفاظ على سمعتها لأن الكثير من المستهلكين يربطون سمعة المؤسسة بنوعية المنتج المسوق والتزامها بما تتعهد به والبلد الذي أنتجت فيه والعوامل المؤثرة في قرارات المشترين، ولذلك تتخذ المؤسسات مختلف الإجراءات للحفاظ على سمعتها لدى المستهلكين كي لا تفقدتهم.

وتلعب مواصفات المنتج دورا مهما في قدرة المؤسسة على وضع السعر المناسب الذي يدفع الزبائن لشرائها، ومن تلك المواصفات المستوى التكنولوجي للمنتج، حيث كلما زاد هذا المستوى يجعل المنتج متميزا عن المنافسين ويعطي للمؤسسة القدرة على تحديد السعر دون الاهتمام بأسعار المنافسين.

أما التكاليف فتعتبر العامل الأساسي في تحديد السعر، فقد تحدد المؤسسة أسعار منخفضة عندما تتوقع أن تنخفض التكاليف نتيجة زيادة حجم الإنتاج وبعد اكتساب الخبرة والمعرفة التي تمكنها من تحقيق أرباح في المستقبل.

وتلعب كفاءة الإدارة والمتمثلة في نوعية الموارد البشرية العاملة فيها وخبراتهم وقدراتهم على تحليل العوامل المؤثرة في قرار التسعير وصولاً إلى القرار المناسب الدور المهم لمواجهة المتغيرات الخارجية التي تؤثر على إيرادات المؤسسة من نشاطها التسويقي ومستوى الأرباح التي يمكن أن تحققها مختلف الأسواق.

أما المتغيرات الخارجية، والتي تتمثل في خصائص السوق والتي بموجبها يقيم المنتج وتشمل العوامل الديمغرافية والعادات والتقاليد والإعتبارات الاقتصادية وقبول المستهلك للمنتج واستخدامه له، مما يؤثر على طبيعة الطلب معبر عنها بمرونة الطلب السعرية والدخلية التي تختلف كثيراً من سوق لآخر، وهذا يتطلب توفير معلومات عن هذه المتغيرات للوقوف على دوافع الشراء لدى المستهلكين ومحاولة التأثير فيها لصالح المؤسسة أو التكيف تبعاً لها، وكذلك الأمر بالنسبة لضرورة إجراء الدراسات والبحوث للتعرف على عادات الشراء والمنافسين في السوق واستراتيجياتهم وقدراتهم التنافسية لتمكين المؤسسة من التوصل إلى تحديد مستوى السعر الحقيقي لما لذلك من تأثير على حجم المبيعات ومستوى الأرباح، ولا يتوقف الأمر على واقع المنافسة الحالية في السوق بل لابد من اعتبار المنافسين المحتملين وعوائق الدخول إلى السوق، ومستوى التحكم في الأسعار في ظل ظروف المنافسة (تامة أو إحتكار) لتكييف السعر تبعاً لذلك.

أما الظروف الاقتصادية والقانونية والسياسية في الأسواق فقد تم التطرق إليها في الفصل الأول وبالنسبة للنواحي الأخلاقية في التعامل فهي تتعلق بنظرة المستهلكين في السوق إلى مصداقية المؤسسة في عروضها والتزامها بما تتعهد به حول استعمالات المنتج ونوعيته وكفاءته وقدرته على إشباع حاجات المستهلك وتأثير ذلك على النظرة إلى السعر كمقياس للقيمة والجودة عند تحديده في السوق.

المطلب الثالث: إستراتيجية التوزيع في الأسواق الدولية

إن مسألة الدخول إلى الأسواق الدولية تعد من القرارات الهامة التي تواجه المؤسسات في وقتنا الحاضر، فبعد أن تقرر المؤسسة دخول الأسواق الدولية، باختيار الأسلوب المناسب لدخول بعض الأسواق المستهدفة التي اختارتها بالإعتماد على مجموعة من المعايير الموضوعية التي رأيناها سابقا، يكون التحدي المقبل أمام المؤسسة هو توزيع منتجاتها داخل تلك الأسواق الدولية.

والغرض من هذا المطلب هو مناقشة مختلف قنوات التوزيع المسؤولة عن نقل المنتجات من المؤسسات المصنعة للمستهلكين، وبالتالي سوف نتطرق لمفهوم قناة التوزيع الدولية وطرق التوزيع الدولي والقرارات المرتبطة باختيار القنوات التوزيعية الدولية، والإستراتيجيات المتبعة من طرف الإدارة عند التوزيع في الأسواق الدولية.

أولا/ مفهوم وأهمية التوزيع الدولي: في كل بلد وفي كل سوق، في المناطق الحضرية أو الريفية، جميع المنتجات الإستهلاكية والصناعية تنتقل في النهاية من خلال عملية التوزيع، فتشمل عملية التوزيع المعالجة الفيزيائية وتوزيع السلع، منح الملكية، ومفاوضات الشراء والبيع بين المنتجين والوسطاء وبين الوسطاء والزبائن.

وهناك مجموعة كبيرة من المسائل عند اختيار استراتيجية القناة التي تواجه السوق الدولي هذه القضايا ليست في حد ذاتها مختلفة تماما عن تلك التي نواجهها في التوزيع المحلي، ولكنها تختلف بسبب البدائل المختلفة للقناة وأنماط السوق، فلكل سوق هيكل توزيع من خلاله يتم تمرير السلع من المنتج إلى المستخدم، حيث داخل هذا الهيكل هناك مجموعة متنوعة من الوسطاء مختلفة الوظائف والأنشطة والتي تعكس المنافسة القائمة، وخصائص السوق، والتقاليد، والتنمية الاقتصادية.

وبما أن عدد قليل من المنتجين يبيعون منتجاتهم مباشرة إلى المستخدمين النهائيين، لهذا، فإن معظم المؤسسات تستخدم الوسطاء لتقديم منتجاتهم إلى الأسواق.

وحسب Kotler & Armstrong فإن قناة التسويق أو التوزيع هو عبارة عن مجموعة من المنظمات المترابطة، والتي تساعد على جعل المنتج أو الخدمة متاحة للاستخدام أو الاستهلاك¹.

ويقصد بقنوات التوزيع الدولي: "مجموعة المؤسسات والأفراد الذين تقع على مسؤولياتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية، والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى الزبائن في الأسواق الأجنبية المستهدفة"².

¹ : Philip Kotler, Gary Armstrong, op.cit, p :341.

²: هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل، الأردن، 2002، ص: 22.

ويرى Morelli بأن قناة التوزيع تعمل على ربط المنتج، أو مزود الخدمة، مع المستهلكين أو المستخدمين، وبعبارة بسيطة، قناة التوزيع هي خط أنابيب أو الطريق إلى السوق¹.

إذن فننوات التوزيع الدولي هي وسيلة منظمة تسمح بإيصال منتجات المؤسسة الدولية في الوقت المناسب وبالكمية الضرورية إلى المستهلك الأجنبي.

كما يمكننا إبراز أهمية التوزيع من خلال المنافع التي يقدمها، والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

أ- **المنفعة المكانية:** وهي القيمة التي يتحصل عليها المستهلك نتيجة لتوفر المنتج في المكان المناسب والملائم لاقتنائه.

ب- **المنفعة الزمنية:** نعني بها القيمة التي سيجدها المستهلك في السلعة والخدمة نتيجة توفرها في الوقت الذي يطلبها فيه، وتحقق هذه المنفعة أيضا عند إنتاج السلعة في الوقت الذي ينعدم فيه الطلب عليها وتخزينها عن طريق قنوات التوزيع ثم تقديمها للسوق في الوقت الذي يرغبه المستهلك.

ج- **المنفعة الحيازية:** والتي يدركها المستهلك نتيجة تملكه السلعة أو الخدمة، وهذا النوع من المنافع يدل على انتهاء الصفقة أو امتلاك السلعة وحرية استخدامها أو استهلاكها.

بالإضافة إلى هذه المنافع، أولى التوزيع باهتمام كبير من إدارة التسويق للأسباب التالية²:

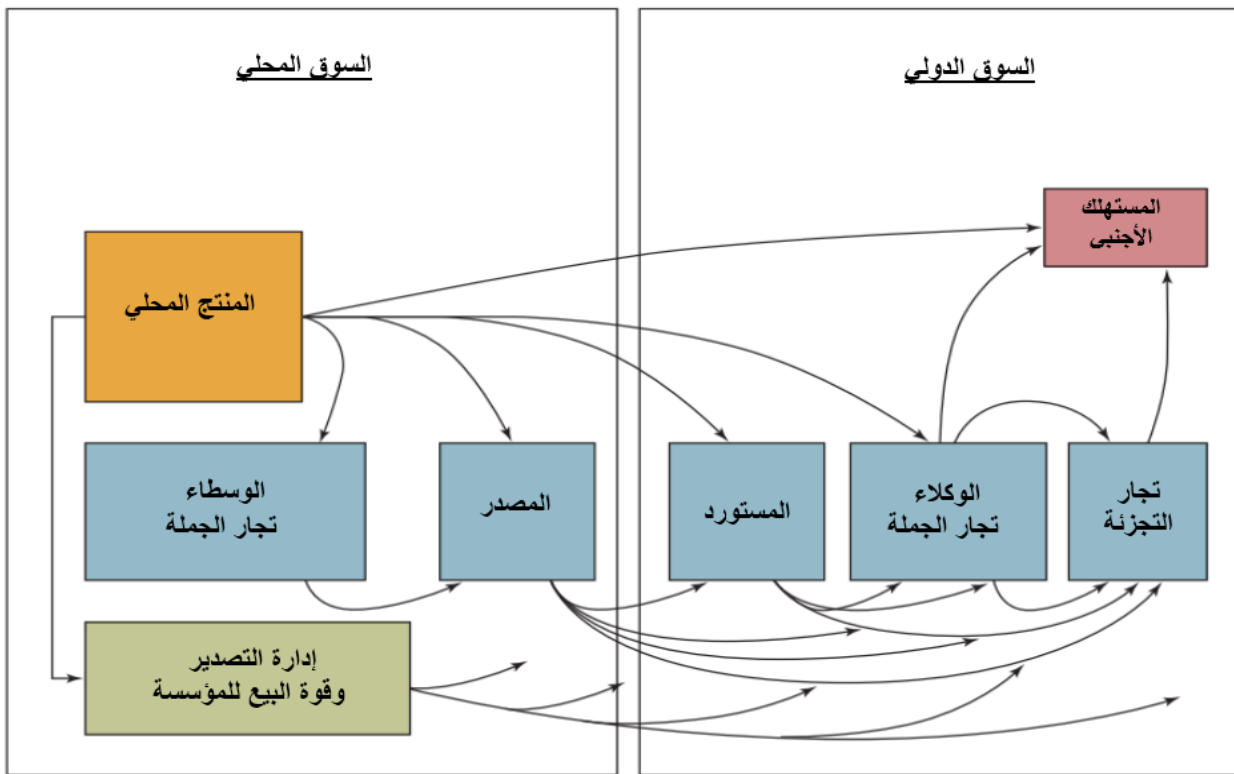
- إن نسبة تكاليف التوزيع أصبحت تشكل نسبة مرتفعة من إجمالي تكاليف التسويق .
- زيادة حدة المنافسة قد جعلت من الضروري العمل على تخفيض كافة بنود التكاليف بقدر الإمكان والعمل على تحسين الجودة.
- إن زيادة معدل التقدم التكنولوجي في وسائل وأساليب التوزيع قد أتاح الفرصة لتحسين وتطوير أداء هذه الوظيفة التسويقية بصورة أفضل.
- إن التوزيع يسهل على إدارة التسويق مهمة التخصص الجغرافي في تغطية وخدمة العملاء والأسواق.
- تتضمن وظيفة التوزيع كافة الخدمات والنشاطات الضرورية التي تساهم في تسويق المنتجات وإيصالها إلى المستهلك في أحسن الظروف، مثل النقل والتخزين.

¹ : Svend Hollensen, op.cit, p: 461.

²: ثامر البكري، مرجع سابق، ص:323.

كما أن للمسوق الدولي عدة بدائل عند اختياره لقناة التوزيع، فخصائص كل من المشتريين والمنتجات لديها تأثير كبير على تصميم القناة، فالبديل الأول هو التوزيع المباشر للمشتريين عبر الأنترنت، ونظام البريد الإلكتروني، أو منافذ البيع بالتجزئة التي تملكها المؤسسة المصنعة، أما الخيارات الأخرى وهي التوزيع الغير المباشر حيث يتم استخدام تجار التجزئة وطرق مختلفة من القوى البيعية، والوكلاء والسماصرة، وتجار الجملة، فعدد المشتريين والتوزيع الجغرافي للأفراد ، والدخل، وعادات التسوق، كثيرا ما تختلف من بلد إلى بلد، وربما تتطلب أساليب قناة مختلفة¹.

الشكل 3-24 بدائل قناة التوزيع الدولي



Source: Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Grahamop.cit, p:430.

¹ : Warren J. Keegan, Mark C. Green, op.cit, p :352.

ثانياً/ إستراتيجية قناة التوزيع الدولي: وضع استراتيجية قناة التوزيع يتطلب عدة قرارات حاسمة، فيجب على المسوقين أن يقرروا ما الدور الذي سيلعبه التوزيع في الإستراتيجية التسويقية الشاملة، بالإضافة إلى ذلك، يجب أن يكونوا على يقين من أن اختيار استراتيجية قناة تنسجم مع إستراتيجية المنتج، الترويج، والتسعير، في اتخاذ هذه القرارات، يجب على مديري التسويق تحديد ما مستوى كثافة التوزيع الذي يكون مناسباً.

فتشير كثافة التوزيع Distribution Intensity إلى عدد الوسطاء من خلالها توزع المؤسسة بضائعها في سوق معينة، فكثافة التوزيع المثلى لمنتج معين تضمن التغطية الكافية للسوق، فتختلف تغطية السوق تبعاً لأهداف الشركة، ونوع المنتج، وشرائح المستهلكين في السوق المستهدف، بشكل عام، تختلف كثافة التوزيع وتشكل ثلاث فئات رئيسية وهي، التوزيع المكثف، التوزيع الانتقائي، والتوزيع الحصري¹.

أ- إستراتيجية التوزيع المكثف **Intensive Distribution**: هو شكل من أشكال التوزيع وتمثل في توزيع المنتج من خلال جميع القنوات المتاحة في مجال التجارة من اجلا التغطية القصوى للسوق، فالمؤسسة المصنعة تحاول أن يكون المنتج متوفرة في كل منفذ حيث قد يرغب الزبائن المحتملين في شرائه، فالمنتج الميسر ذو القيمة المنخفضة والذي يتم شراؤه بشكل متكرر قد يتطلب قناة مطولة، فمثلاً يتم العثور على الحلوى والمشروبات الغازية والوجبات الخفيفة في كل نوع من متجر للبيع بالتجزئة، فمعظم الشركات المصنعة تتبع إستراتيجية التوزيع المكثف لبيع لأكثر نسبة من تجار الجملة التي ترغب في تخزين منتجاتها.

ب- إستراتيجية التوزيع الانتقائي **Selective Distribution**: يتمثل في الإستخدام لبعض الوسائل المتاحة في عملية التوزيع واختيار قناة التوزيع، ويظهر هذا الإستخدام في أسلوب التوزيع في سلع التسوق إلى حد كبير والتي تحتاج من المستهلك زيارات متعددة للسوق بهدف التعرف على الأسعار، الأسعار والبدائل، ويتم إستخدام هذا السلوب التوزيعي عندما يكون المستهلك بحاجة إلى خدمات عضو القناة لتوضيح الاختلافات ومساعدته في اتخاذ قرار الشراء.

ج- إستراتيجية التوزيع الحصري **Exclusive Distribution**: هو ذلك الإستخدام للتوزيع الممتد إلى مسافات جغرافية بعيدة نسبياً، والمنتجات التي يتم شراؤها تمتاز بعدم التكرار وتستخدم لفترات زمنية طويلة، وهي ما تتمثل بالسلع الخاصة على وجه الدقة، وهذا النمط في التوزيع يتم على أساس اختيار محدد للسوق المستهدف والقناة المعتمدة في إيصال المنتج إلى السوق، وكما هو على سبيل المثال في وكالات بيع السيارات والعلامات الشهيرة .

والجدول التالي يبين باختصار الإستراتيجيات البديلة للتوزيع:

¹ : David L. Kurtz, op.cit, p:422.

الجدول 3-10: إستراتيجية كثافة مستوى التوزيع

مستوى الكثافة	الهدف من كثافة التوزيع	عدد الوسطاء في كل سوق	مثال
مكثف	تحقيق البيع الشامل للسوق، وتوفير المنتج في كل مكان	كثير	مشروبات غازية، حليب
إنتقائي	العمل عن قرب مع وسطاء مختارين والمستوفين لمعايير معينة، وتستخدم عادة لسلع التسوق وبعض السلع الخاصة	قليل	الطور، الملابس، أجهزة إلكترونية
حصري	العمل مع وسيط واحد للمنتجات التي تتطلب موارد خاصة أو مواقع محددة، وتستخدم عادة للسلع الخاصة والمعدات الصناعية الكبرى	واحد	سيارات فاخرة BMW ساعات شهيرة ROLEX

Source : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p :428.

ثالثا/ العوامل المؤثرة على إستراتيجية التوزيع الدولي: استنادا إلى كل ما سبق قوله فيما يتعلق بإستراتيجية التوزيع فيمكننا نصل إلى استنتاج منطقي هو ان اختيار المؤسسة لقناتها التوزيعية لا يتم بشكل بسيط أو كفي، بل هنالك عوامل كثيرة من شأنها أن تؤثر سلبيا أو إيجابا في فعالية وكفاءة القناة، ولعل من أبرزها هو الآتي:

أ- الإعتبارات المتعلقة بالزبائن **Customer Consideration**: الزبون، أو المستهلك النهائي، هو حجر الزاوية في تصميم أي قناة، وبالتالي فإن حجم، والتوزيع الجغرافي، وعادات التسوق والتفضيلات وأنماط الاستخدام لمجموعة الزبائن يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار عند اتخاذ أي قرارات تخص التوزيع¹.

ب- الإعتبارات المتعلقة بالسوق **Market Consideration**: تتمثل بتلك الإعتبارات المرتبطة بالسوق التي تتعامل معها المؤسسة، وبالتالي فإن تحديد المنفذ التسويقي يتوقف على تقدير عدد المتعاملين في السوق ودرجة الكثافة السكانية الموزعة على أجزاء السوق المختلفة، فضلا عن حجم الطلب المتوقع على المنتجات التي يتم توزيعها ومستوى الدخل في تلك الأسواق.

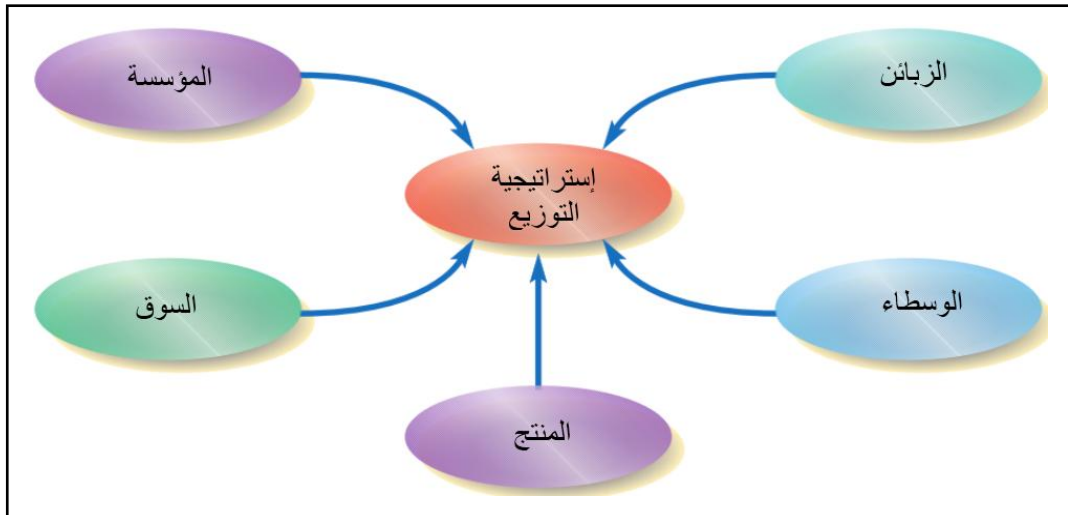
ج- الإعتبارات المتعلقة بالمنتج **product Consideration**: تؤثر الخصائص والصفات التي يمتاز بها المنتج إلى حد كبير في اختيار المنفذ التسويقي والتي تتمثل بقيمة البضاعة للوحدة الواحدة، ودرجة سرعة تعرضها للتلف، فضلا عن الخصائص الفنية التي يمتاز بها وما تتطلبه من خدمات إرشادية في كيفية الاستخدام والخدمات ما بعد البيع.

¹: Svend Hollensen, op.cit, p: 552.

د- الإعتبارات المتعلقة بالوسطاء **Middlemen Consideration**: يؤثر الوسطاء أو الحلقات الوسيطة ما بين المنتج والمستهلك أو المستعمل الصناعي إلى حد كبير في اختيار المنفذ التسويقي، لأن أي تأثير سلبي سينعكس على المؤسسة ويؤثر في تحقيق أهدافها المخططة، ويتضح ذلك من خلال مستوى الخدكات التي يمكن أن يقدموها وسرعة الإستجابة لطلب المشتري، وكذلك مدى العلاقة ودرجة الإستجابة إلى إستراتيجية المنتج وقدرته في تعزيز مكانة المؤسسة في السوق، فضلا عن عدد الوسطاء العاملين في السوق، والقوة البيعية التي يتمتعون بها وتأثيرهم في السوق.

هـ- الإعتبارات المتعلقة بالمؤسسة **Company Consideration**: وهي مجموعة العوامل الداخلية المؤثرة في المؤسسة على عملية اتخاذ القرار المتعلق باختيار المنفذ التسويقي والمتمثلة بالإمكانات المالية المتاحة لديها في حرية اختيار منفذ توزيعي معين دون غيره، فضلا عن الخبرة والكفاءة الإدارية في مجال التسويق ومدى اعتمادها على جهود الآخرين أو دون ذلك، وما تمتلكه من قدرة في الإشراف والرقابة على المنفذ التوزيعي، والسيطرة على حركة المنتج وتصحيح الإنحرافات أو الأخطاء الحاصلة في عملية التوزيع. نخلص إلى القول من مجمل هذه الإعتبارات إلى كون عملية اختيار المنفذ التسويقي لا ترتبط بجانب واحد فقط دون النظر إلى بقية الجوانب الأخرى، حتى وإن كان لذلك الجانب الأثر الأكبر في قرار الإختيار، إذ أن عملية التوزيع لا تنحصر في المؤثرات الداخلية للمؤسسة، أو في التعامل المحدود مع أطراف معينة، بل أنها تعني التعامل الواسع والكبير ومع جهات متعددة يستلزم على المؤسسة دراستها وتقييمها بشكل دقيق لتحقيق النجاح للأهداف الإستراتيجية التسويقية الموضوعة¹.

الشكل 3-25: العوامل المؤثرة على إستراتيجية قناة التوزيع



Source: Frances Brassington, Stephen Pettitt, Essentials of marketing, 2ed, Pearson, UK, 2007. p:286.

¹: ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الأردن، 2008. ص: 337.

المطلب الرابع: إستراتيجية الترويج في الأسواق الدولية

الترويج هو القرار الرابع والأخير من برنامج التسويق الدولي، ودور الترويج في الأسواق الدولية هو مماثل في السوق المحلي، من تواصل مع الزبائن وذلك لتوفير المعلومات التي يحتاجها المشتري من أجل اتخاذ قرار الشراء، وعلى الرغم من أن المزيج الترويجي يحمل المعلومات التي تهم المشتري، إلا أنه في النهاية تم تصميمه لإقناع الزبون لشراء المنتج في الحاضر أو في المستقبل، وللتواصل مع الزبائن والتأثير عليهم،

كما تتوفر العديد من الأدوات، فالإعلان هو عادة العنصر الأكثر وضوحاً من المزيج الترويجي، ولكن البيع الشخصي، والمعارض، وتنشيط المبيعات، والدعاية (العلاقات العامة)، والتسويق المباشر (بما في ذلك الأنترنت) هي أيضاً جزء من المزيج الترويجي الدولي وإن أحد الاعتبارات الاستراتيجية المهمة هو التوحيد لكل الأسواق أو تكييف المزيج الترويجي ليناسب بيئة كل بلد، وهناك اعتبار آخر هو توفر وسائل الإعلام، والتي تختلف من دولة لأخرى.

أولاً/ مفهوم الترويج الدولي: يعتبر الترويج نقطة البداية وأول خطوة تتبعها المؤسسة عند الاتصال بعملائها أو المستهلك الأجنبي في السوق الخارجية، إذ ليس كافياً أن تنتج السلعة وتوفرها لمن يطلبها، ولكن المهم أن توفر معلومات للمستهلك تعرفه بها، وتقنعه باتخاذ قرار شرائها عن طريق مزيج من الاتصالات التسويقية الفعالة التي تتلاءم وظروف المنتج.

الترويج هو تلك الاتصالات التي تكون من قبل المسوقين من أجل أن تبلغ، تقنع، وتذكر المشتريين المحتملين للمنتج بهدف التأثير على رأيهم أو الحصول على الإستجابة منهم¹.
روابط الاتصال بين المشتريين والبائعين، وظيفتها الإعلام والإقناع، والتأثير على قرار الشراء لدى المستهلك².

إذن فالتررويج الدولي هو الإتصال بالزبائن في الأسواق الدولية المختلفة، ويلعب الدور نفسه في الترويج المحلي، من بيع منتجات المؤسسة وتعزيز صورتها وسمعتها في مختلف الأسواق الدولية، ومنه فالتررويج الدولي يشمل كافة الأنشطة المتعلقة بتعريف الزبائن المحتملين في دول أخرى لإقناعهم بالتعامل مع المؤسسة الدولية، وقد توجه أنشطة الترويج الدولي إلى رجال الأعمال المستوردين والمصنعين والوكلاء التجاريين، وقد توجه إلى المستهلكين أو إلى المجتمع ككل.

¹ : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p:526.

² : David L. Kurtz, op.cit, p : 488.

ثانيا/ المزيج الترويجي الدولي: يقصد بالمزيج الترويجي promotional mix مجموعات الأدوات والوسائل المكتوبة، السمعية والبصرية التي تمكن المؤسسة من الاتصال بكل شركائها وزبائنهم في الأسواق المحلية والدولية، وذلك من خلال الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة والتسويق المباشر.

أ- الإعلان في الأسواق الدولية: يعد الإعلان Advertising الشكل الرئيسي للترويج في الأسواق الدولية والمحلية، وسواء كان الإعلان دوليا أو محليا، فإن الهدف منه يتلخص في إيصال المعلومات المتعلقة بالمنتج أو المؤسسة إلى الجمهور المستهدف وإقناعه وحثه على شراء المنتج المعلن عنه.

1- تعريف الإعلان الدولي: ويعرف الإعلان الدولي بأنه "النشاط الذي يتم من قبل مُنتج مقيم في بلد معين، حيث تكون الرسالة الإعلانية موجهة إلى مشترين محتملين مقيمين في بلد آخر أو أكثر"¹. كما يشير الإعلان الدولي إلى النشاط الإعلاني الذي تقوم به الشركات الدولية ومتعددة الجنسيات لترويج منتجاتها، وأيضا فإن الحكومات وغرف التجارة ومختلف المؤسسات تقوم بنشاط الإعلان الدولي بوسائل متعددة².

كما أن الإعلان هو أي شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي والمدفوع، حيث يتم التعريف بالشركة، وإن أحد الفوائد الرئيسية من الاعلان هو قدرته على التواصل مع عدد كبير من الأفراد في وقت واحد، فوسائل الإعلام التقليدية مثل التلفزيون والإذاعة والصحف والمجلات، والكتب، والبريد المباشر، اللوحات، وبطاقات العبور (إعلانات على الحافلات وسيارات الأجرة وعند مواقف الحافلات)، هي الأكثر شيوعا لنقل الإعلانات للمستهلكين، ومع زيادة التجزؤ من خيارات وسائل الإعلام التقليدية، والمسوقين تستخدم أساليب أخرى لإرسال إعلاناتها للمستهلكين، مثل مواقع ويب، والبريد الإلكتروني، وأكشاك الفيديو التفاعلي الموجودة في المتاجر ومحلات السوبر ماركت، ومع ذلك، فالإنترنت أصبحت عنصرا أكثر أهمية في الترويج للعديد من الشركات والمزيج التسويقي³.

ومن أهم العوامل التي ساعدت في تطور وانتشار الإعلان الدولي ما يلي:

- زيادة انتشار الشركات متعددة الجنسيات.
- تعظيم الأرباح.
- الثورة المعلوماتية والاتصالات.
- الإتفاقيات والمنظمات الإقليمية والدولية.

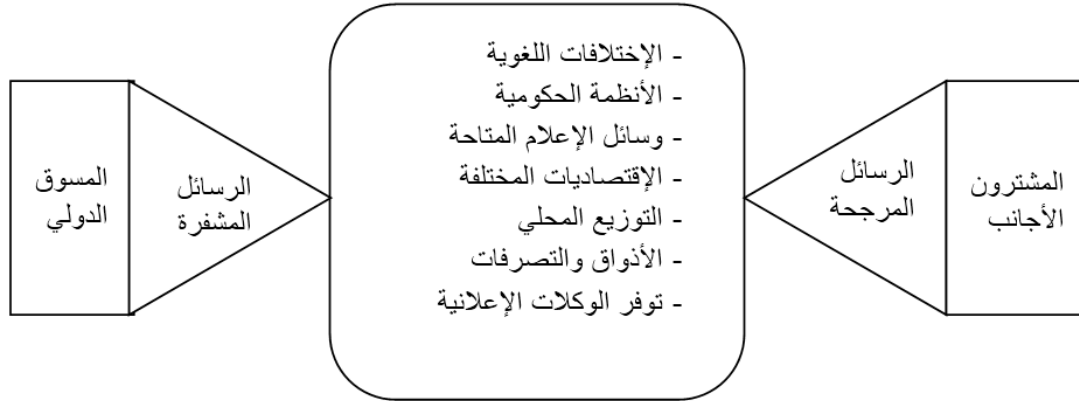
¹: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:268.

²: بشير العلق، الإعلان الدولي، دار البازوري، الأردن، 2010. ص: 56.

³ : Lamb, Hair, McDaniel, op.cit, p: 533.

إن برنامج الإعلان الدولي لمؤسسة ما يواجه مجموعتين من القيود، الأولى تتعلق بالوضع الداخلي للمؤسسة، والثانية تتعلق بالبيئة الدولية، وأهم عوائق البيئة الدولية ما يبينه الشكل التالي:

الشكل 3-26: عوائق الإعلان الدولي



المصدر: رضوان المحمود العمر، مرجع سابق، ص:271.

وإن أحد القضايا الحساسة التي يجب أن يتعامل معها المسوق الدولي عند التخطيط للإستراتيجية الترويجية هي مسألة المال، فالإنفاق الإعلاني في جميع الأسواق الدولية هو كبير ومكلف جدا، والجدول الموالي يبين إنفاق أكبر المؤسسات على الإعلان سنة 2007.

الجدول 3-11: المؤسسات الأولى المنفقة على الإعلان سنة 2009

المرتبة	المؤسسة	البلد	مبلغ الإنفاق (مليار \$)
1	Procter & Gamble	و.م.أ.	8.67
2	Unilever	بريطانيا/ هولندا	6.03
3	L'Oréal	فرنسا	4.55
4	General Motors	و.م.أ.	3.26
5	Nestlé	سويسرا	2.61

Source : Warren J. Keegan, Mark C. Green, op.cit, p:385.

من الجدول نلاحظ أنه ليس من المستغرب، أن أكبر المنفقين على الإعلان هي المؤسسات الكبيرة ومتعددة الجنسيات للسلع الاستهلاكية في الدول المتقدمة. كما أن أكبر إنفاق إعلاني كان في الفئات التالية: السيارات (23.7 مليار \$)، العناية الشخصية (23.4 مليار \$)، المواد الغذائية (11.0 مليار \$)، التسلية (9.7 مليار \$)، والأدوية (9.4 مليار \$). كما أن معظم الإنفاق يقع في الولايات المتحدة، تليها أوروبا، حسب ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 3-12: الإنفاق الاعلاني حسب المناطق لسنة 2007

المنطقة	المبلغ (مليار دولار)	النسبة المئوية العالمية
إفريقيا	0.74	0.7
آسيا	16.15	15
أوروبا	37.71	35
أمريكا اللاتينية	3.63	3.4
الشرق الأوسط	0.70	0.7
كندا	2.09	1.9
و.م.أ.	46.61	43.3
العالم	107.63	100

Source : Masaaki Kotabe, Kristiaan Helsen, op.cit, p:431.

كما أن الأسئلة الرئيسية المتعلقة بالإنفاق للمسوقين الدوليين نوعان، كم يجب أن ننفق؟، و كيف يجب أن نخصص مواردنا عبر أسواقنا المختلفة؟ فمسألة مبلغ الميزانية للمؤسسات تعتمد على أنواع مختلفة من قواعد إعداد الميزانيات الإعلانية، وخاصة النسبة المئوية من المبيعات، والتكافؤ في المنافسة، والهدف والمهام.

2- توحيد أم تكييف الإعلان الدولي: عند إعداد الحملات الإعلانية في المؤسسة الدولية ناقش

الخيار بين المنهجين المحلي والدولي، وتعتمد قدرة المؤسسة على توحيد الإعلان جزئياً على مدى تشابه الأسواق من حيث دوافع الشراء لدى الأفراد وعاداتهم الإستهلاكية لمنتجات المؤسسة.

وعند مناقشة موضوع التوحيد أو التكييف فإن فروع المؤسسة المتواجدة في الأسواق الدولية تفضل أن يكون لها دورا كبيرا في هذا القرار، وتفضيل الوكالات المحلية المستقلة واستخدام برامج ومناهج خاصة، في حين أن مدير التسويق الدولي يتجه نحو توحيد الحملة الإعلانية، وكلا الطرفين يناقشان بعض الشروط الموضوعية في هذا المجال ومنها:

- لدى كل طرف عوامل ذاتية تؤثر على الجانب الآخر للنقاش، فالوكالة الدولية ومدير الإعلان الدولي يميلان بشكل طبيعي إلى تفضيل المنهج الدولي (التوحيد) لإعتقادهم بأنه الأنسب لإحتياجات المؤسسة، بينما المدير الدولي لديه بعض التحيز للمنهج الدولي، أما إذا كانت كل أسواق المؤسسة متباينة فغن هذا يتطلب المنهج المحلي (التكيف) وبالتالي الحاجة إلى مدير دولي متخصص.

- عامل آخر يدخل في بعض الحيات وهو رغبة العديد من المؤسسات في رؤية الإعلان نفسه والصورة نفسها للمؤسسة في جميع أسواقها الدولية.

- أخيرا، إن حاجات السوق يجب أن تحدد المنهج المستخدم، وعلى المسوق الدولي أن يختار المنهج الذي يكون أكثر ربحية له وأقل تكلفة ممكنة.

فعلى المؤسسة أن تقرر ما هي أنواع الإعلانات التي يجب استعمالها في نشاطها الدولي، على الرغم من أن الوكالات والفروع في كل بلد يجب أن يساعدوا في تصميم الإعلانات لأسواقهم، فإنه من غير المحتمل أن يتم الأخذ بالمنهج المحلي فقط في العديد من الأسواق، فبعض التوحيد يمكن أن يتم مع التكيف، فمثلا يمكن أن تصميم للإتحاد الأوربي إعلان دولي مع اللمسة الوطنية المميزة لكل بلد، والمهم ليس في إيجاد اتساق عالمي ولكن في جعل الإعلان أكثر فاعلية، كما يحتمل أن يستخدم التوحيد التام للإعلان خاصة في المناطق ذات اللغات المتشابهة، فعلى المسوق أن يعرف متى يستخدم المنهجين في الأسواق الدولية.

ب- البيع الشخصي في الأسواق الدولية: البيع الشخصي هو الأداة الأكثر فعالية في مراحل معينة من عملية الشراء، لا سيما في بناء تفضيلات المشترين، والإدانات، والإجراءات، أنها تنطوي على التفاعل الشخصي بين شخصين أو أكثر، بحيث يمكن مراقبة كل شخص احتياجات وخصائص الآخر وإجراء تعديلات سريعة.

البيع الشخصي أيضا يتيح لجميع أنواع العلاقات مع العملاء لتتشكل، بدءا من العلاقات مبيعا أمر واقع الأمر إلى الصداقات الشخصية. مندوب مبيعات فعالة تحافظ على مصالح العميل في قلب لبناء علاقة طويلة الأمد من خلال حل مشاكل العميل.

وأخيرا، مع البيع الشخصي، المشتري يشعر عادة حاجة للإستماع والرد أكبر، حتى لو كان الرد مهذبا .

تتضمن عملية البيع الشخصي Personal Selling كثيرا من الجهود التي يجب أن يقوم بها مندوب المبيعات لإنجاح وإتمام عملية البيع، ويعد البيع الشخصي نشاطا ترويجيا معقدا خاصة على المستوى الدولي، حيث يعرف بأنه "عملية اتصال شخصي عن طريق عرض شفوي من خلال محادثة بين واحد أو أكثر من المشترين المحتملين بهدف إتمام عملية البيع"¹،

كما يعرف بأنه "التقديم الشخصي والشفهي لمنتج أو خدمة أو فكرة بهدف دفع الزبون في الأسواق الدولية نحو شراء المنتج والإقتناع به"².

وإن الهدف من أي عملية تسويقية دولية هي في النهاية تتحقق من خلال الأفراد، حيث أن الأمور الشخصية في التسويق تلعب دورا رئيسيا في نجاح أو فشل المؤسسة في التعامل مع الجمهور، لذلك يجب على المؤسسة من أجل بقائها وتقدمها في السوق الدولية ان تعتمد على المدخلات الشخصية والعملية لأولئك الأشخاص الذين يخلقون الطابع الشخصي ويحركون مصيرها، فالإهتمام والإعتناء الجيد برجال البيع هو في معظم الحالات من يصنع الفرق بين أحجام المبيعات الدولية الناجحة وغير الناجحة.

ويقوم البيع الشخصي في الأسواق الدولية بدور أكبر من الدور الذي يلعبه في السوق المحلي، ويحتاج إلى ميزانية أكبر، وذلك بسبب القيود المفروضة على الإعلانات في بعض الدول، إضافة إلى ذلك تكون عادة تكلفة رجال البيع أقل من تكلفة الإعلان في الخارج، كما أن معرفة رجال البيع العاملين في السوق الدولية بخصائص وسلوك المستهلكين تكون واسعة.

¹: بديع جميل قنود، مرجع سابق، ص: 326.

²: محمود جاسم محمد الصميدعي، مرجع سابق، ص: 263.

كما تظهر أهمية البيع الشخصي من خلال قدرة رجل البيع على إقناع العملاء بالطرق المناسبة والرسائل الترويجية المفهومة والتي تؤثر في سلوكهم الاستهلاكي، ويزداد الاهتمام بالبيع الشخصي في حالة السلع الصناعية والسلع الاستهلاكية المعمرة حيث يقوم بإيصال المعلومات حول السلعة إلى الزبائن وكذلك جمع المعلومات عن السوق والزبائن وإقامة علاقات حسنة وتكوين ثقته مع الزبائن.

ويزداد أهمية أسلوب البيع الشخصي للترويج السلعي دولياً حيث يتطلب من مندوب البيع السفر والتنقل وذلك مع احترام برامج السفر والتنقل في الأسواق مدة السفر، السكن، مراعاة الإجازات والعطل الدينية والرسمية لكل بلد قبل تحديد المواعيد الرسمية والقيام بعملية الحوار البيعي، وفيما يلي أهم الوظائف الأساسية لرجال البيع في الأسواق الدولية:

تحدد قدرة الشركة دولية النشاط على المنافسة في السوق العالمية بجودة مواردها البشرية، وتعتمد تلك الجودة على ممارسات إدارة الموارد البشرية. وهذه الممارسات تشكل بواسطة فلسفة الشركة في التوظيف أو التعيين، والتي تعد بمثابة آليات لتصفية المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة، بحيث لا ينضم إلى الشركة إلا أنواع معينة من الموارد البشرية. يعبر البيع الشخصي في السوق الدولية عن مندوبي البيع التابعين للمنظمة والمتواجدين بأسواقها الخارجية بغرض الاتصال المباشر بالوسطاء وجمهير المنظمة بهذه الأسواق. فالبيع الشخصي هو تقديم شخصي للمنتجات للمستهلك المرتقب أو متخذ قرار الشراء أو المؤثر في اتخاذ قرار الشراء. ويأتي البيع الشخصي في إطار استراتيجية الدفع الترويجي، حيث يسعى إلى حث وإقناع المستورد بالتعامل في منتجات المنظمة، ويعمل المستورد بدوره على إقناع تجار الجملة والتجزئة والمستخدمين بشراء منتجات المنظمة.

وتعتمد بعض منظمات الأعمال على البيع الشخص أكثر من اعتمادها على الإعلان، فمثلاً تنفق الشركات الأميركية على البيع الشخصي ثلاثة أضعاف المنفق على الإعلان. وبوجه عام يفضل الاعتماد على البيع الشخصي بشكل أكبر في بعض الأسواق الخارجية في الحالات الآتية:

- ارتفاع معدلات الأمية.
- تسويق السلع الصناعية.
- انخفاض تكلفة تشغيل رجال ومندوبي البيع.
- نقص أو عدم توافر وسائل الإعلان.
- تزايد القيود المفروضة على النشاط الإعلاني.

ويعتبر البيع الشخصي أقل تكلفة من الإعلان في الدول النامية ، والتي تنخفض معدلات الأجور بها . ويميل المسوق الدولي الصناعي عادة إلى الاعتماد على البيع الشخصي في التسويق الخارجى لمنتجاته ، حتى يتسنى له مناقشته التفاصيل الفنية الخاصة بالمنتج مع المشتريين

ج- تنشيط المبيعات في الأسواق الدولية: يتم تنشيط المبيعات Sales Promotion بعدة أنشطة إضافة إلى الإعلان، البيع الشخصي، وبذلك يمكن تعريف تنشيط المبيعات على أنه مجموعة من التقنيات والوسائل الترويجية المستخدمة عند تنفيذ الخطة التسويقية للمؤسسة من أجل خلق أو تغيير سلوك الشرائى لدى المستهلكين في المدى القصير أو الطويل.

ومن بين هذه التقنيات: تقديم العينات المجانية للعملاء، وإجراء المسابقات بينهم وتقديم الهدايا وذلك باستغلال الأسواق الموسمية كافتتاح المدارس أو بداية موسم الصيف أو عند إقامة معارض دولية أو دورات أو ألعاب أولمبية حيث يتم حضور زوار لفترة قصيرة أي بذلك زبون متوقع يتم معاينة ومعرفة اسم الشركة ونشاطاتها وأهم منتجاتها والمعلومات التي يحتاجها.

ولكن عملية تنشيط المبيعات لا تخلو من قيود تفرض على ممارستها وأكثرها قانونية وذلك من كل دولة إلى أخرى لذلك يجب استشارة رجال القانون قبل القيام بالترويج على المبيعات، وأحسن مثال على ذلك هي قانونية الألعاب والمسابقات التي تقوم بها المؤسسة ومدى قبول هذه المسابقات في كل دولة لاعتبار البعض أنها طرق احتيالية لـ جلب والاحتياى على المستهلك.

فيعتبر تنشيط المبيعات وسيلة غير شخصية تتضمن جميع الوسائل والأنشطة البيعية التي تدعم وتقوي البيع الشخصي والإعلان، ويتوفر أمام المسوق الدولي تشكيلة واسعة من النشاطات التي تستخدم كوسائل تنشيط المبيعات في الأسواق الدولية، لذلك يجب اختيار تلك الوسائل الأكثر ملائمة لمنتجات المؤسسة، وللاأسواق التي تسعى لتطويرها ضمن إمكاناتها، ومن أهم هذه الوسائل المجالات التالية¹:

- عمل مسابقات وكوبونات.
- إجراء لعبة الحظ أو اللوتري.
- تقديم زيادات في كم المنتج أو الهدايا.
- استخدام أسلوب العينات.
- الإشتراك في المعارض.

¹: عادل المهدي، مرجع سابق، ص:212.

يقصد بتنشيط المبيعات كافة الأنشطة الترويجية أو البيعية الأخرى بخلاف البيع الشخصي والإعلان، والتي من شأنها حث المستهلك والموزع على طلب أو شراء المنتج والتعامل فيه . ويلجأ المسوق الدولي إلى وسائل تنشيط المبيعات في حالة صعوبة الوصول إلى المستهلكين المستهدفين عن طريق الإعلان عن المنتج في بعض الأسواق . وتعدد وتختلف سبل تنشيط وترويج المبيعات باختلاف الأسواق الخارجية المستهدفة ، لتباين ثقافة وطبيعة كل سوق منها . ومن أهم وسائل تنشيط المبيعات : تقديم الهدايا والعينات المجانية للمشتريين ، إجراء وتنظيم المسابقات بين العملاء ، كوبونات تخفيض الأسعار والأوكازيونات ، وإقامة أو الاشتراك في المعارض . وتستهدف جهود تنشيط المبيعات ، ما يلي¹ :

-حث المستهلك على تجربة المنتج وشرائه .

-تشجيع الوسطاء على شراء المنتج وتخزينه بكميات كبيرة .

-تعزيز جهود البيع الشخصي والإعلان لزيادة مبيعات المنظمة .

د- العلاقات العامة في الأسواق الدولية: العلاقات العامة Public Relations هي وظيفة

التسويق التي تُقيم الرأي العام، بتحديد مجالات داخل المؤسسة التي قد تمم الجمهور، وبالتالي يتم تنفيذ برنامج عمل لكسب تفهم الجمهور والقبول، فالعلاقات العامة تساعد المؤسسة بالتواصل مع الزبائن والموردين، والمساهمين، والمسؤولين الحكوميين، والموظفين، والمجتمع الذي تعمل فيه، فالمسوقين تستخدم العلاقات العامة ليس فقط للحفاظ على الصورة الإيجابية ولكن أيضا لتثقيف الجمهور حول أهداف المؤسسة وغاياتها، بتقديم منتجات جديدة، ومساعدتهم في دعم الجهود البيعية.

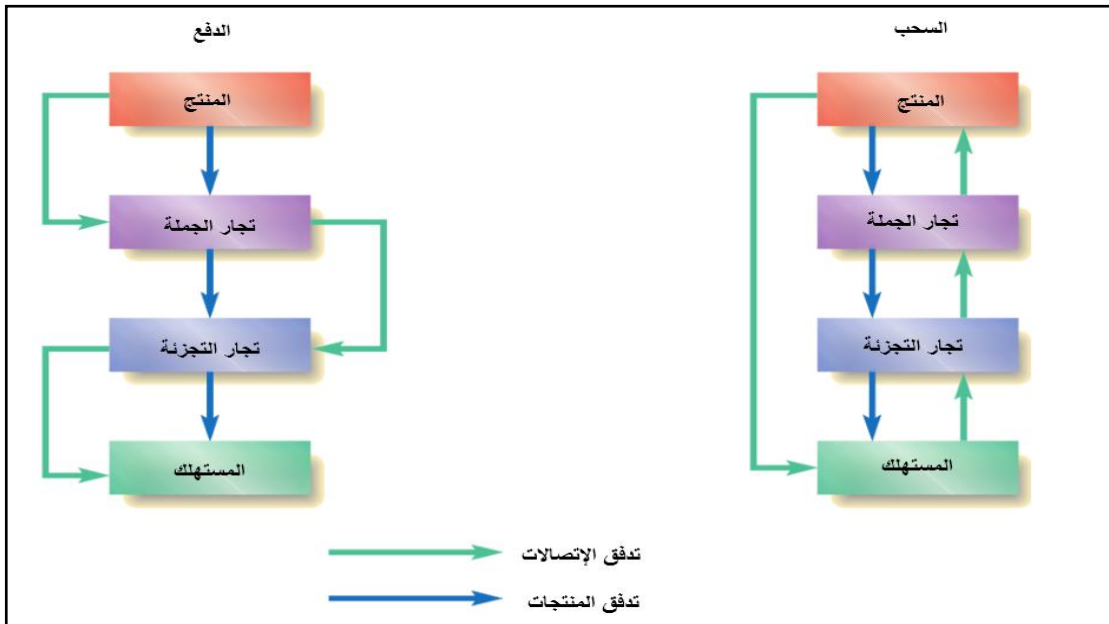
فتعتبر العلاقات العامة من الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة وجمهورها، فالعلاقات العامة تعني إقامة علاقات طيبة بين المؤسسة وجمهورها في الأسواق التي تنشط فيها على أساس التواصل وبناء الثقة والمنفعة المتبادلة بهدف تحسين صورتها بشكل مستمر، ويتشكل جمهور المؤسسة في الأسواق الدولية من فئات متعددة، كالمستوردين، الموزعين، الوكلاء، المستهلكين، الصحافة، أجهزة الإعلام، البنوك وأجهزة الدولة والجمارك، الضرائب وغيرها.

¹: بيومي محمد عماره، مرجع سابق، ص: 216.

ويرتبط دور العلاقات العامة بأنشطة المؤسسة ككل وصورتها الذهنية في الأسواق المختلفة، ومما لاشك فيه أن ذلك يؤثر أيضا على فرصة نجاح الجهود التسويقية للمؤسسة، لأن الصورة الذهنية الطيبة تساهم في إقناع الموزعين المحتملين بالتعامل مع منتجات المؤسسة وتحفيز المستهلكين على شرائها واستعمالها، بالإضافة إلى الوسائل والأدوات الرئيسية السابقة، توجد العديد من وسائل الإتصال التي يمكن للمؤسسة اللجوء إليها أثناء تصميم وتنفيذ إستراتيجية الترويج الدولي¹، كالمشاركة في المعارض، ورعاية الأحداث الثقافية والرياضية، والأنترنت، الكتيبات... الخ.

ثالثا/ إستراتيجية الترويج في الأسواق الدولية: إستراتيجية الترويج الدولي هي خطة للاستخدام الأمثل لعناصر المزيج الترويجي: الإعلان، والعلاقات العامة، البيع الشخصي، وتنشيط المبيعات في الأسواق الدولية، وإن السوق يحدد أهداف إستراتيجية الترويج للمؤسسة في ضوء الأهداف العامة للشركة والمزيج التسويقي، وهذه الخطة الترويجية هي التي تحدد الإستراتيجية الترويجية، والتي تصبح بعد ذلك جزءا لا يتجزأ من إستراتيجية التسويق الشاملة للوصول إلى السوق المستهدف، ويمكن للمؤسسة أن تعتمد على إحدى الإستراتيجيات الموالية:

الشكل 3-27: إستراتيجية الدفع والسحب في الترويج



Source : Frances Brassington, Stephen Pettitt, op.cit, p:301.

¹: بشير العلق، العلاقات العامة الدولية، دار البازوري، الأردن، 2010. ص:21.

1- إستراتيجية الدفع **push strategy**: توضح هذه الإستراتيجية في الشكل 3-2، حيث تقوم على أساس كون المنتج (المصنع) يركز جهوده في الإتصال بالمحطة الموالية له والمتمثلة بالمستوردين أو بتجار الجملة وموضحا منتجاته المعروضة من حيث خصائصها ومواصفاتها والشروط المترتبة في عمليات البيع والمزايا المتحققة منها، والذي يقوم هذا بدوره في الإتصال ببائع التجزئة بصورة مباشرة أو من خلال وكلاء البيع (الوسطاء) أو مندوبي المبيعات، والذين يقومون بدورهم في الإتصال بالمستهلك النهائي وعبر وسائل الإتصال مباشرة أو العرض عند نقطة الشراء أو أي أسلوب آخر ممكن أن يؤمن وصول الرسالة الترويجية لهم، ومن أسباب استخدام هذه الإستراتيجية في عمليات الإتصال التسويقي هو تعميق الولاء مع الطرف التي يتعامل معها ولكل محطة تسويقية مع المحطة التي تليها أو تسبقها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، كما أن طبيعة السلعة وخصوصيتها تحكم في إستخدام هذه الإستراتيجية، فضلا عن الحدود الجغرافية الضيقة التي تعبر عن الأبعاد التي تتعامل بها المؤسسة وأي كان شكلها وحجمها التسويقي.

2- إستراتيجية السحب **pull strategy**: يمكن أن توضح ميكانيكية عمل هذه الإستراتيجية بالشكل 3-2 والتي تقوم في جوهرها على أساس اتصال المنتج الذي يمثل الحلقة الأولى في عملية الإتصال (المرسل) بالطرف الأخير منها والمتمثل بالمستهلك (المستقبل) عبر وسائل الترويج التسويقية الواسعة الإنتشار (الإعلان، تنشيط المبيعات، التسويق المباشر...)، لحث المستهلك بطلب السلعة من تاجر التجزئة والذي بدوره يطلبها من تاجر الجملة أو الوسطاء وصولا إلى المنتج.

فهذه الإستراتيجية تقوم على أساس خلق الطلب لدى المستهلك وتعميق العلاقة معه لحثه على اتخاذ سلوك شرائي بالإتصال مع أقرب نقطة بيعية يمكنه الإتصال بها، وهذا يتطلب أن يكون هنالك إعلان مكثف أو أي نشاط ترويجي آخر خاصة فيما يتعلق بالمنتجات الجديدة المطروحة في السوق، وتستخدم هذه الإستراتيجيات في الغالب للسلع الإستهلاكية ذات الهامش الربحي القليل للوحدة الواحدة فضلا عن سرعة دوران السلعة، وكما هو مثلا بالنسبة للسلع الإستهلاكية الميسرة و سلع التسوق المختلفة فضلا عن الخدمات الشائعة الإستخدام أيضا¹.

¹ : Charles W. L. Hill, op.cit, p :487.

رابعا/ توحيد أو تكيف إستراتيجيات الترويج الدولي: إن اختيار سياسة الترويج يرتبط إلى حد بعيد بقوة إستراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة، فهناك من المؤسسات العالمية التي تنتهج نمطا موحدًا لكل الأسواق وأخرى تقوم بتكييف سياستها الترويجية وذلك حسب كل سوق مستهدف.

1- التوحيد لإستراتيجية الترويج الدولي: وهو توحيد سياسة الترويج الدولي للمؤسسة في كل البلدان رغم صعوبة الهدف الترويجي، لتدعيم الصورة العالمية للعلامة أو المنتج كالمشروبات الغازية Pepsi و Coca-Cola كما قد يساعد هذا النمط في تخفيض تكاليف إنشاء الاتصالات التسويقية. ويمكن ذكر بعض الصعوبات التي تتمثل في اختلافات في سلوك المستهلكين هي اختلافات ثقافية وعادات وتقاليد التي تنقص من تحفيز عملية الشراء.

2- التكيف لإستراتيجية الترويج الدولي: وهي خصوصية إستراتيجية الترويج الدولي لكل دولة بالتالي سوف يتم إعطاء المهمة الترويجية للفروع المحلية وذلك لمعرفةهم للخصوصيات المحلية للسوق والمنافسة الموجودة، كما يجدر بالذكر أن هناك معوقات كبرى كالتكاليف المرتفعة وما تؤثره على باقي عناصر المزيج التسويقي، فقد لا يكون الأسلوب المتبع للترويج موافقا أو جيدا لصورة المنتج أو حتى المؤسسة.

خامسا/ العوامل المؤثرة على إستراتيجية الترويج الدولي: تعترض عملية اختيار عناصر المزيج الترويجي من قبل الإدارة الكثير من الصعاب والمشاكل، إذ ليس من السهل أن تعرف وبشكل دقيق جدا أي من العناصر الترويجية يمكن أن تؤدي الهدف المتمثل بزيادة المبيعات وتحقيق المستوى المناسب من الأرباح في الأسواق الدولية وكذلك الحال في تقدير النفقات والتأثير الذي يمكن خلقه بذلك العنصر الترويجي أو غيره، ومع ذلك، يجوز للشركة اختيار عدم استخدام جميع العناصر الترويجية الأربعة، أو أنها قد تختار استخدامها في درجات متفاوتة. وعليه يمكننا ان نحصر بعض العوامل التي من شأنها أو تؤثر في اختيار عناصر المزيج الترويجي ومنها:

1- طبيعة المنتج Nature of the Product: يمكن لخصائص المنتج في حد ذاته التأثير على المزيج الترويجي، فمثلا، يمكن تصنيف المنتجات إما إلى منتج صناعي أو منتجات إستهلاكية، فالمنتجات الصناعية غالبا ما تكون مصممة خصيصا ووفقا لمواصفات المشتري على وجه الدقة، ولذلك، منتجي معظم السلع الصناعية، مثل أنظمة الكمبيوتر أو الآلات الصناعية، تعتمد بشكل أكبر على البيع الشخصي من الإعلان، فالبيع الشخصي أمر شائع للمنشآت الصناعية، وقطع الغيار والمواد، ومع ذلك الإعلان، لا يزال يخدم هدفا في الترويج للسلع الصناعية، فالإعلانات الصناعية في وسائل الإعلام التي يمكن استخدامها تخلق وعي عام للمشتري والفائدة.

وعلاوة على ذلك، يمكن الإعلان المساعدة في تحديد الزبائن المحتملين، أما بالنسبة للمنتجات الإستهلاكية، يتم الترويج لها أساسا من خلال الإعلان لخلق الألفة للعلامة التجارية، فيتم استخدام التلفزيون والإذاعة والإعلانات، والمجلات الموجهة للمستهلك وشبكة الإنترنت ووسائل الإعلام الأخرى شديدة الإستهداف على نطاق واسع لترويج البضائع الاستهلاكية، وخاصة غير المعمرة، البيع الشخصي مهمته الإقناع على مستوى البيع بالتجزئة للسلع التسوق مثل السيارات والأجهزة المنزلية، فتحدد إستراتيجية الترويج على أساس نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة للسوق.

2- مراحل دورة حياة المنتج **Stages in the Product Life Cycle**: مرحلة المنتج في دورة

حياته يشكل عاملا كبيرا في تصميم المزيج الترويجي، فتختلف الإستراتيجية الترويجية باختلاف مرحلة دورة حياة المنتج التي يمر بها، ففي مرحلة التقديم الهدف الأساسي من الترويج إعلام الجمهور المستهدف أن المنتج هو متاح، عادة، كل من الإعلان الواسع والعلاقات العامة دوره إعلام الجمهور المستهدف وزيادة مستوى الوعي، أما تشجيع تنشيط المبيعات لتجربة المنتج في وقت مبكر، والبيع الشخصي يحصل لتجار التجزئة من أجل نقل المنتج؛ وتبدأ المرحلة اللاحقة تتابعا لينخفض حجم النشاط الترويجي والإستراتيجيات المعتمدة في كل مرحلة بما يتوافق مع طبيعة المنافسة القائمة وحدود تأثير المرحلة على العوائد والتكاليف المتحققة فيها.

3- خصائص السوق المستهدفة **Target Market Characteristics**: من الحقائق

المعروفة بأن الإدارة هي المسؤولة عن النشاط الترويجي وعن اتخاذها القرار وبالتالي فهي تتأثر بشكل كبير بطبيعة السوق الذي تتعامل معه ولعل هذا التأثير ينحصر في¹:

أ- **المدى الجغرافي للسوق**: ونعني بها المساحة الجغرافية التي تتضمنها الأسواق التي تتعامل معها

المؤسسة فعذا كانت الأسواق التي تتعامل معها بالمستوى المحلي، فإن الأساليب الترويجية المعتمدة ستختلف تماما عما يمكن اعتماده فيما إذا كانت السوق خارج الحدود المحلية.

ب- **كثافة السوق**: وتتمثل في:

- عدد الأفراد المتعاملين في ذلك السوق فعذا كان عددهم صغير فإنه يمكن اعتماد أسلوب البيع

الشخصي، أما إذا كان عددهم كبير فإنه يستخدم الإعلان كأساس في الترويج لصعوبة تحقيق اتصال مع هذه الأعداد الكبيرة وبشكل شخصي.

- الخصائص التي يمتاز بها الأفراد المتعاملين في ذلك السوق، وفيما إذا كانت موحدة أو متباينة.

¹: ثامر البكري، مرجع سابق، ص:306.

ج- خصائص المشتري: ويقصد بها الخصائص التي يمتاز بها ذلك المشتري الذي تتعامل معه فإذا كان مستهلك فإن الأساليب الترويجية المعتمدة معه ستختلف تماماً إذا كان مستعمل صناعي، إذ إن الأخير يعتمد على بيانات والمعلومات الدقيقة والمشاهدة الميدانية والتجريب إن استلزم الأمر، كي يعقد صفقة الشراء.

4- التخصيصات المالية المتاحة Available Financial Allocations:

تعتبر التخصيصات المالية المخصصة للنشاط الترويجي ذو أثر كبير ومهم في ممارسة واستخدام العناصر الترويجية، وعلى العكس من ذلك عندما تكون التخصيصات محدودة، فإن مستوى النشاط سينحصر في حدود معينة وضيقة، وعليه فإن الأموال المرصدة وبما يتناسب مع حجم النشاط المطلوب سيتمكن إدارة الترويج من استخدام أكثر من عنصر ترويجي مناسب، سواء كان في مجال الإعلان أو تنشيط المبيعات أو البيع الشخصي، وكذلك فإن توفر هذه التخصيصات واستخدام مثل هذه العناصر الترويجية سيتيح الفرصة لإدارة المؤسسة في الانتقال من المحيط المحلي إلى المحيط الدولي.

5- المؤثرات البيئية بالأسواق الدولية المستهدفة: تمتع قوانين العديد من الدول الإعلان عن بعض المنتجات مثل التدخين والسجائر والعقاقير الطبية والأدوية، كما تضع بعض الدول قيوداً على فحوى ولغة الرسالة الإعلانية، وتسبب الاختلافات والفروق الثقافية والاجتماعية والقانونية الكثير من المشكلات للمزيج الترويجي، وبالتحديد :

- اللغة والترجمة وصياغة الإعلانات والمواد الترويجية .
 - القوانين الحكومية والقيود التي تفرض على الإعلانات المحلية والعالمية.
 - أن ما يعد مباحاً في ثقافة ما قد لا يكون كذلك في ثقافة أخرى .
 - نظرة الكثير من سكان ورعايا الدول النامية إلى الإعلانات كمفسدة للأخلاق .
- والتساؤل الأساسي المرتبط بالثقافة يتعلق بتحديد جنسية المنتج : هل يتم تسويق المنتج باعتباره منتجاً أجنبياً أم باعتباره منتجاً تم إنتاجه محلياً؟. فهناك المستهلك الذي يعتز ويفخر بصناعة وطنه وإنتاج بلده. ويتوقف تحديد جنسية المنتج على : نوع المنتج ، دولة المنشأ ، ودولة المقصد أو السوق المستهدفة .

6- الاستراتيجيات الترويجية التي يتبعها المنافسون في الأسواق الدولية: ففي حالة الإعلان

يفضل أن يسعى المسوق الدولي لتحديد الممارسات والسياسات الإعلانية للمنافسين وحجم إنفاقهم على الإعلان ، وتحديد نقاط القوة والضعف في سياسات الإعلان للمنافسين، وفي حالة الاعتماد على رجال البيع يفضل أن يسعى المسوق الدولي لجمع بيانات كاملة حول نوع وحجم وفاعلية القوى البيعية للمنافسين، وتحديد نقاط القوة والابتكار لديهم وكذا مواطن الضعف .

خلاصة الفصل الثالث:

كما رأينا في هذا الفصل، أن عوامة الإستراتيجية التسويقية تشمل التنسيق الدولي لأنشطة التسويق، وهذا يعني تطبيق منظور الإستراتيجية الدولية على عمليات التسويق في أي بلد، كما ينطوي على درجة معينة من التوحيد في التسويق، والحفاظ على درجة من التماثل في المنتجات، والإعلانات، والتوزيع، وغيرها من عناصر المزيج التسويقي عبر أسواق البلدان.

ومع ذلك، تكييف المنتج مهم في الجهود التسويقية للمؤسسات الصغيرة وبالنسبة للمؤسسات الكبيرة، كما أن التنافس على الأسواق الدولية اشتد، فبيع ما يتم إنتاجه للسوق الدولي بنفس الطريقة التي يتم بيعها في السوق المحلي هي أقل فعالية، كما لا يمكن أن تباع بعض المنتجات على الإطلاق في الأسواق الدولية دون تعديل؛ فيمكن أن تباع، ولكن ما يعزز قبولها كثيرا عندما تصمم خصيصا لاحتياجات السوق، وفي صراع مع المنافسة، ينبغي لجودة المنتجات والخدمات أن تلبي احتياجات ورغبات المستهلكين بأسعار في متناول الجميع فهذا هدف أي مؤسسة تمارس التسويق.

ويتطلب بناء إستراتيجية تسويقية لدخول الأسواق الدولية العديد من العمليات التي تعتمد على دراسة السوق وعلى نظام دقيق لتجميع المعلومات التسويقية اللازمة لإتخاذ قرارات سليمة مبنية على قاعدة متينة من المعلومات، تمكنها من الإختيار الأفضل لأسواقها الدولية، إذ أن البيئة التي تمارس فيها العملية التسويقية في الخارج تختلف عن البيئة التسويقية المحلية، وقبل المضي قدما يجب على رجل التسويق القيام بدراسة كاملة حول الأسواق الدولية والقيام بالمفاضلة بين هذه الأسواق قبل دخولها بحسب درجات الجذب أو المخاطرة، أو بحسب الصعوبات التي يمكن أن تعيق دخول المؤسسة إلى بعض الأسواق والإستمرار فيها. ومن أجل العمل في الأسواق الدولية بنجاح، يجب على المؤسسات القيام بإعداد الإستراتيجيات المناسبة لدخول هذه الأسواق، فمفتاح النجاح هو استخدام الدراسات من أجل بناء قاعدة معرفية للقضايا الخاصة بكل بلد بتحديد كل من الفرص والتحديات السوقية، وبمجرد إنشاء مثل هذه القاعدة، يمكن للمؤسسات الدخول إلى الأسواق الدولية، ففي البداية غالبا ما تتبع المؤسسات التصدير، ومنح الامتيازات والتراخيص للوسطاء الدوليين، وبمرور الوقت، يمكن أن توسع أعمالها من خلال المشاريع المشتركة بين شركائها ومواصلة الاستثمار الأجنبي المباشر، وفي نهاية المطاف، يمكن للنمو الضخم والمستمر أن يؤدي إلى تشكيل شركة متعددة الجنسيات.

كما أن المزيج التسويقي هو الأساس والأكثر ديناميكية في الإستراتيجية التسويقية، حيث يعمل على إيجاد القدرة على التوفيق بين عناصره والتعامل مع المتغيرات الخاصة بالنشاط التسويقي الدولي، لأن هذه العناصر لها ارتباط كبير بالأسواق الدولية لمحاولة تحقيق التجانس في الطلب الدولي.

الفصل الرابع

واقع تطبيق الإستراتيجية التسويقية لدى
عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة

تمهيد

في ظل العولمة والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم، أصبحت المؤسسات الجزائرية المصدرة بحاجة أكثر إلى إحداث تغييرات مهمة على النمط التسييري والوظيفي، وهذا من أجل التكيف مع البيئة الدولية، وخاصة بانتهاجها لعملية التصدير والتي تخضع لتأثيرات خارجية، المتمثلة في العولمة، وضمن حركية التكامل والتكتلات الاقتصادية بكل أنواعها، وفي ظل هذه التغيرات كان لزاما على المؤسسات الجزائرية المصدرة مواكبة هذه التغيرات والتأثيرات العالمية الجديدة، خاصة في مجال التصدير وبالتحديد على وظيفة التسويق لما يلعب التسويق الدولي من أهمية كبيرة في مجال التصدير.

وفي ضوء العناصر التي تم التطرق إليها في الفصول النظرية السابقة، فإن الإعتماد على الإستراتيجية التسويقية المناسبة بإمكانها أن تسهل على المؤسسة التعامل مع هذه التغيرات البيئية والتأقلم معها، بما توفره من قرارات رشيدة لوظيفة التسويق، من خلال المساهمة والحفاظ على الحصة السوقية والمكانة المكتسبة سواء في السوق المحلي أو الدولي، وتمكين المؤسسة من التدويل عبر الأسواق الدولية ومحاولة التميز فيها،

وفي هذا الإطار، قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين لمعرفة ما واقع تطبيق إستراتيجية التسويق الدولي لدى المؤسسات الجزائرية المصدرة في أسواقها الدولية، كما يلي:

- مكانة الصادرات في الاقتصاد الجزائري.
- الإطار المنهجي لتصميم الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: مكانة الصادرات في الاقتصاد الجزائري

يعتبر التصدير خيارا إستراتيجيا للنمو والتنمية الاقتصادية بالنسبة للدول نتيجة الدور الهام الذي يساهم به في تغيير الهيكل الاقتصادي بالشكل الذي يدفع القطاعات الإنتاجية للتطور والنمو والمساهمة في نمو الناتج المحلي الإجمالي وزيادة المدخرات الوطنية وإصلاح العجز في ميزان المدفوعات. لهذا يعكس الهيكل السلعي للتجارة الخارجية إلى حد ما جوانب مهمة من التطور الاقتصادي الذي يحققه أي بلد، إذ عادة ما تنعكس التغيرات في هيكل الإنتاج الاقتصادي على التكوين السلعي لحركة التجارة الخارجية، ومن هنا تبرز أهمية التوجه التصديري للدول إذ أصبحت الصادرات ليست فقط عنصرا هاما بل محركا أساسيا للنمو الاقتصادي. ولهذا سنحاول التعرف من خلال هذا المبحث على تركيبة الصادرات الوطنية، وإلى بعض الإصلاحات التي قامت بها الدولة من أجل ترقية وتنشيط القطاع التصديري.

المطلب الأول: تحليل ودراسة وضعية الصادرات الجزائرية

سوف نتعرض في هذا المطلب إلى تحليل تطور التجارة الخارجية الجزائرية من جانب الصادرات خلال الفترة 2009-2013، وذلك بالتعرف على البنية السلعية للصادرات، ثم التوزيع الجغرافي لها.

أولا/ تطور التركيبة السلعية للصادرات الجزائرية خلال الفترة 2009-2013

من المعروف أن الاقتصاد الجزائري مبني على قطاع المحروقات، وبالتالي فالإقتصاد الجزائري هو اقتصاد ريعي، والإعتماد عليه يبقى الاقتصاد الجزائري مرهون بتقلبات أسعار هذا المورد الوحيد، إن ما نلاحظه في هيكله الصادرات الجزائرية بصفة عامة هي ميزتها الثابتة من حيث الحجم والتركيب من سنة لأخرى، فالجزائر باعتبارها إحدى الدول النامية والمصدرة للمحروقات تعاني من الأحادية في التصدير، إذ أن المحروقات مازالت تشكل أكثر من 97% من إجمالي الصادرات، مما يعني أن أقل نسبة قدرها 3% تبقى فقط للصادرات خارج المحروقات،

وللوقوف على حقيقة تنوع الصادرات الجزائرية من حيث هيكلتها نستعرض التركيب السلعي للصادرات حسب مجموعة الإستعمال خلال الفترة الممتدة بين 2009-2013، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول 4-1: التركيب السلعي للصادرات الجزائرية حسب مجموعة الاستخدام (2009-2013)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

2013	2012	2011	2010	2009	السنوات السلع
62960	69804	71427	55527	44128	الطاقة والزيوت
402	315	355	315	113	المواد الغذائية
109	168	161	94	170	سلع تامة الصنع
1458	1527	1496	1056	692	سلع نصف مصنعة
-	1	-	1	-	سلع التجهيز الزراعي
28	32	35	30	42	سلع التجهيز الصناعي
17	19	15	30	49	المواد الإستهلاكية
64974	71866	73489	57053	45194	المجموع

المصدر: www.algex.dz 2014/05/07

يتضح من الجدول أن الصادرات النفطية من المواد الطاقوية والزيوت تهيمن على التركيب السلعي للصادرات حيث تشكل النسبة الأكبر وتحتل المرتبة الأولى، ثم تليها الصادرات غير النفطية من السلع النصف المصنعة التي تحتل المرتبة الأولى، والتي تشهد انتعاشا مستمر في قيمتها من سنة لأخرى، وفي المرتبة الثانية نجد المواد الغذائية والتي تعرف تطور كذلك من سنة لأخرى، أما سلع تامة الصنع تحتل المرتبة الثالثة، والتي تشهد تذبذبا من سنة لأخرى، وتتمثل أهم السلع في الفوسفات والكالسيوم وبنسبة أكبر النفائات الحديدية.

وتحتل المرتبة الرابعة سلع التجهيز الصناعي والتي تعرف تراجعاً من سنة لأخرى، حيث تمثل أهم السلع في التجهيزات المستعملة في البناء والصحة والأشغال العمومية والميكانيك. وفي المرتبة الخامسة المواد الإستهلاكية، والتي هي كذلك تعرف تراجعاً من سنة لأخرى وتتمثل أهم السلع في مواد النظافة والتجميل.

وتحتل في الأخير سلع التجهيز الزراعي في قطاع التصدير خارج المحروقات حيث تشهد تذبذبا من سنة لأخرى وفي بعض الأحيان تشهد إيراد معدوما والتي تظهر سنوات 2009-2011-2013. وتمثل الجرارات والأجهزة الميكانيكية وقنوات الصرف والأنابيب والمضخات أهم منتجاتها.

أما الجدول والشكل المواليين يبينان إجمالي الصادرات النفطية وغير النفطية لنفس الفترة كما يلي:

الجدول 4-2: البيانات الإجمالية للتجارة الخارجية في الجزائر (2009-2013)

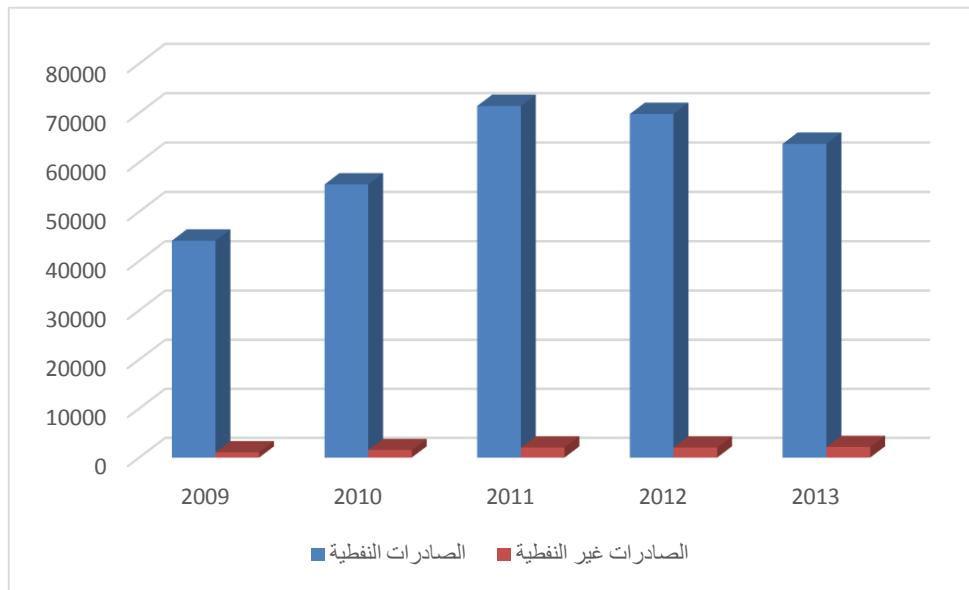
الوحدة: مليون دولار أمريكي

السلع	السنوات	2009	2010	2011	2012	2013
صادرات خارج المحروقات		1066	1526	2062	2062	2014
صادرات المحروقات		44128	55527	71427	69804	62960
إجمالي الصادرات		45194	57053	73489	71866	64974

المصدر: www.algex.dz 2014/05/07

الشكل 4-1: تطور الصادرات الجزائرية النفطية وغير النفطية (2009-2013)

الوحدة: مليون دولار أمريكي



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الجدول السابق

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه هيمنة صادرات النفط على هيكل الصادرات الإجمالية بنسبة تقارب 97 % ، أما الباقي 3% فهي صادرات خارج مجال المحروقات من المواد والسلع، فالجزائر تعتمد بشكل أساسي على المحروقات في تمويل احتياطاتها من العملة الصعبة، رغم إجراءات الدعم وتشجيع

التصدير خارج مجال المحروقات، والرفع من مستوى أداء المؤسسات الجزائرية في قطاع التصدير، فعلى الرغم من الجهود المبذولة في طرف الدولة في تقليص التبعية شبه الكلية لقطاع المحروقات، إلا أنها لم تكفل بالنجاح ولم تحقق النتائج المرجوة.

أما بالنسبة للمواد الغذائية والمنتجات تامة الصنع والنصف المصنعة فقد عرفت انتعاشا مستمرا خلال هذه السنوات وذلك بالرغم من تواضع النسب المحققة، أما بالنسبة لسلع التجهيز الزراعي فحققت إيرادا متذبذبا ومعدوما، في حين سلع التجهيز الصناعي والمواد الإستهلاكية، فقد ظلت تتقهقر من سنة لأخرى. كما يتضح لنا من خلال قراءتنا لأرقام الجدول مدى الضعف الكبير لصادرتنا خارج المحروقات مقارنة بإجمالي الصادرات، كما يبين الجدول الهيمنة التامة لقطاع المحروقات على مجال التصدير.

فالمحروقات التي لا تزال تمثل الجزء الأكبر من الصادرات الجزائرية مع 95.2% من الحجم الإجمالي 5.17 مليار دولار أمريكي في جويلية 2013 إلى 5,59 مليار دولار في جويلية عام 2014، بزيادة قدرها حوالي 8,267 %، بينما الصادرات غير النفطية لا تزال هامشية، مع 4.8% فقط من الحجم الإجمالي للصادرات، وأظهرت زيادة قدرها 94.5% مقارنة مع جويلية 2013 فارتفعت من 145 إلى 282 مليون دولار أمريكي.

كما سجلت التجارة الخارجية للجزائر خلال شهر جويلية سنة 2014، حجم إجمالي للصادرات بـ 5.88 مليار دولار أي بزيادة قدرها 10.61% مقارنة بنتائج جويلية من عام 2013، وأدى ذلك إلى وجود فائض في الميزان التجاري قدره 1.53 مليار دولار أمريكي، والشكل التالي يبين التطور بين سنتي 2013 و 2014.

الجدول 3-4: مقارنة تطور الصادرات بين شهري جويلية 2014/2013

التطور (%)	جويلية 2014	جويلية 2013	
10.61	5881	5317	الصادرات
	1530	976	الميزان التجاري
	135	122	معدل التغطية

المصدر: www.douane.gov.dz 2014/09/18

أما المنتجات غير النفطية الرئيسية المصدرة، تتكون أساسا من مجموعة المنتجات نصف المصنعة التي تمثل حصة 4.23٪ من إجمالي حجم الصادرات والتي تعادل 249 مليون دولار، تليها المواد الغذائية بحصة 0.37٪ أي بقيمة 22 مليون دولار أمريكي، ومجموعة المنتجات الخام بحصة 0.17٪ وأخيرا السلع الاستهلاكية غير الغذائية" مع حصة 0.02٪،

والجدول التالي يبين أهم المنتجات غير النفطية المصدرة خلال سنتي 2012-2013 .

الجدول 4-4: أهم المنتجات المصدرة خارج المحروقات لسنتي 2012-2013

الوحدة: مليون دولار أمريكي

2013	2012	السنوات السلع
967	909	Solvants_naphta
283	421	Ammoniac
272	208	Sucre
97	153	Phosphates
34	31	Eaux minérales et gazéifiées
31	26	Hélium
30	34	Méthanol (alcool méthylique)
30	26	Dattes
28	9	Engrais
23	21	Verre plat et trempé
18	8	Truffes
14	7	Pâtes alimentaires
12	15	Peaux tannées en croûte d'ovins
11	14	Fontes brutes non alliées
9	15	Zinc sous forme brute et Alliages de zinc
9	16	Produits laminés plats en fer ou en aciers non aliés

المصدر: www.algex.dz 2014/05/07

من الجدول السابق نلاحظ أهم المنتجات نصف المصنعة والتي تهيمن عليها المشتقات النفطية مثل مذيبيات النافثا، الأمونياك، والميثانول والهليوم والزنك، المنتجات المسطحة المدرفلة على الحديد والصلب. أما أهم المواد الغذائية المصدرة تكمن في السكر والتمور والعجائن والمياه المعدنية والغازية.

الجدول 4-5: أهم المؤسسات المصدرة خارج المحروقات لسنتي 2012-2013

الوحدة: مليون دولار أمريكي

2013	2012	المنتج	المؤسسة المصدرة
997	943	Solvants-Naphta Méthanol	SONATRACH
294	430	Ammoniac Engrais	FERTIAL
278	222	Sucre Graisses et huiles végétales	CEVITAL
97	153	Phosphate	SOMIPHOS
32	28	Eaux, y compris les eaux minérales et gazéifiées	FRUITAL
25	20	Hélium	HELIOS
23	21	Verre plat et trempé	MEDITERANEAN FLOAT GLASS MFG
22	35	Fonte brute , Produits laminés en fer ou en acier	ARCELOR MITTAL
11	16	Zinc et alliages en zinc Cendres et résidus Acide sulfurique	ALZINC SOCIETE ALGERIENNE DE ZINC
10	5	Pâtes alimentaires , couscous	SEMOULERIE INDUSTRIELLE DE LA MITIDJA SIM
7	10	Pneumatiques en caoutchouc	MICHELIN ALGERIE

المصدر: www.algex.dz 2014/05/07

من الجدول نلاحظ أن المؤسسات المصدرة باستثناء شركة سوناطراك المختصة في النفط ومشتقاته، تهيمن عليها مؤسسات مختصة في المواد الغذائية كالسكر والعجائن والزبدة والزيت وفي المنتجات المطاطية والبلاستيك والمنتجات الهيدروكربونية، والمياه المعدنية والغازية، بالإضافة إلى المنتجات المسطحة من الحديد والصلب، والنفايات الحديدية وغير الحديدية.

ويبين الجدول التالي المبادلات التجارية الجزائرية من خلال تطور الواردات والصادرات الإجمالية للفترة الممتدة بين (2009-2013)، كما يلي:

الجدول 4-6: رصيد التجارة الخارجية للإقتصاد الجزائري 2009-2013 (مليون دولار)

2013	2012	2011	2010	2009	السنة
65917	71866	73489	57053	45194	الصادرات الإجمالية
54852	50376	47247	40473	39294	الواردات الإجمالية
11065	21490	26242	16580	5900	رصيد الميزان التجاري
120	143	156	141	115	معدل التغطية (%)

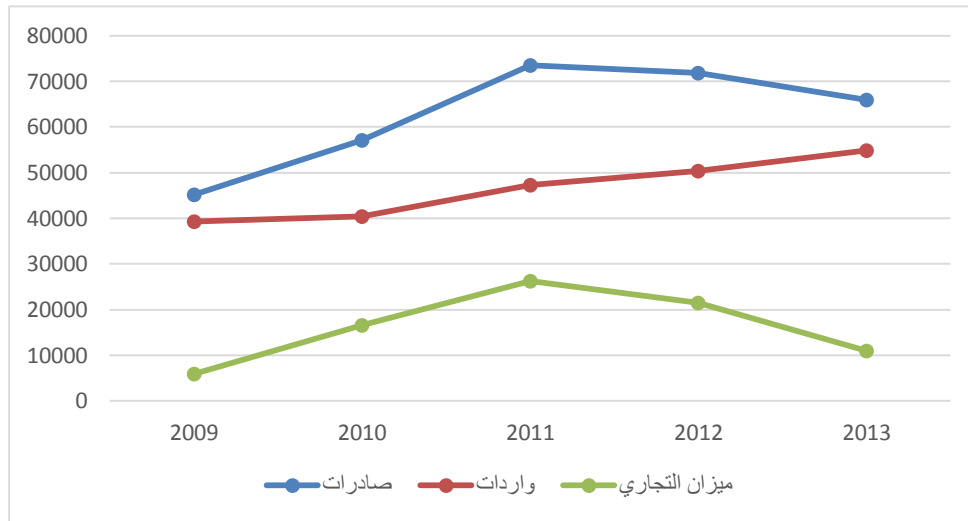
المصدر: معطيات الجمارك الجزائرية مستخرجة من تقرير المركز الوطني للإعلام والإحصاء والوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية.

من خلال الجدول نلاحظ أن الصادرات الإجمالية شهدت ارتفاعا بين سنة 2009 و 2010 إلا أنها بدأت بالتراجع منذ سنة 2011، بينما الواردات تشهد ارتفاعا طيلة هذه الفترة وهذا ما إنعكس على رصيد الميزان التجاري وعلى معدل التغطية بنفس المستوى.

وربما يعود هذا التراجع منذ سنة 2011 إلى انخفاض في أسعار النفط خاصة وأن الصادرات تعتمد بالنسبة الأكبر على قطاع المحروقات، كما أن الشكل التالي يبين هذا التطور في نفس الفترة:

الشكل 4-2: تطور الميزان التجاري الجزائري (2009-2013)،

الوحدة مليون دولار أمريكي



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على الجدول السابق.

ثانيا/ تحليل بنية التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية:

لدراسة النمط الجغرافي للتجارة الخارجية في شقه المتعلق بالتصدير ومعرفة المناطق الاقتصادية التي يتم التعامل معها، سنحاول القيام بتحليل التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية حسب المناطق والدول الأكثر أهمية وهذا بالتركيز على الزبائن الأوائل حسب ما يبينه الجدول التالي لأهم الدول التي تستورد من الجزائر في مجال خارج المحروقات، وهذا لمعرفة مدى الإعتماد على بعض الدول عند تصريف الصادرات الجزائرية إلى الأسواق الدولية.

الجدول 4-7: تطور صادرات الجزائر حسب المنطقة الاقتصادية (2009-2013)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

2013	2012	2011	2010	2009	السنوات المناطق
42773	39797	37307	28009	23186	الإتحاد الأوروبي
12202	20029	24059	20278	15326	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
51	36	102	10	7	بلدان أوروبية أخرى
2965	4228	4270	2620	1841	أمريكا اللاتينية
4241	4683	5168	4082	3320	آسيا
-	-	41	-	-	أوقيانوسيا
869	958	810	694	564	البلدان العربية
2749	2073	1586	1281	857	بلدان المغرب
67	62	146	79	93	بلدان إفريقيا
65917	71866	73489	57053	45194	المجموع

المصدر: www.douane.gov.dz 2014/09/18

نلاحظ من الجدول أن أوروبا تعد الشريك التجاري الرئيسي للجزائر، حيث تتجه غالبية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات إلى الدول الأعضاء التي وقعت معها الجزائر اتفاقيات خاصة في إطار الشراكة الأورو متوسطة، كما تعتبر البلدان الآسيوية أهم زبون للجزائر خاصة الصين وروسيا، ما نلاحظ أن الدول العربية خاصة بلدان المغرب تحتل مكانة معتبرة في تدفق الصادرات الجزائرية إليها خاصة في إطار اتفاقية منطقة التجارة الحرة العربية، وفي ذيل الترتيب نجد الدول الإفريقية والمبرمة معها الشراكة الجديدة للتنمية الإفريقية.

ومن خلال الجدول كذلك نلاحظ تميز التوزيع الجغرافي للصادرات الجزائرية بالتعامل الكبير مع دول الإتحاد الأوروبي والتي بقيت تحتل الصدارة في خمس سنوات الماضية، وفي المركز الثاني منطقة التعاون والتنمية الاقتصادية والباقي توزع على بعض دول أمريكا اللاتينية والآسيوية والدول المغاربية والعربية. وبالتالي نستنتج أن الدول الأوروبية تمثل الزبون الرئيسي وفي نفس الوقت المورد الرئيسي للجزائر.

أما أهم الشركاء والدول الرئيسية التي تستورد من الجزائر لسنة 2014 تتمثل في:

الجدول 4-8: الزبائن الرئيسيين لدى الجزائر خارج المحروقات لسنة 2014

الوحدة: مليون دولار

النسبة %	القيمة	أهم الزبائن
19.06	1121	بريطانيا
18.01	1059	إيطاليا
15.37	904	إسبانيا
11.78	693	فرنسا
7.06	415	هولندا
4.95	291	بلجيكا
3.91	230	برازيل
3.42	201	إيرلندا
3.38	199	المغرب
2.33	137	تونس

المصدر: www.douane.gov.dz 2014/09/18

يلاحظ من الجدول أن الصادرات غير النفطية تتوزع بين دول الإتحاد الأوربي والمتمثلة في بريطانيا والتي تمثل أكبر متعامل تجاري مع الجزائر حيث بلغت الصادرات الجزائرية خارج مجال المحروقات إليها بحوالي 1121 مليون دولار أي بحصة قدرها 19.06% من الصادرات الجزائرية، تليها كل من إيطاليا بـ 1059 مليون دولار بنسبة 18.01%، ثم إسبانيا بـ 904 مليون دولار بنسبة 15.37%، وفرنسا بـ 693 مليون دولار، بنسبة 11.78%¹.

وبنسب أقل كل من البرازيل ودول الجوار تونس والمغرب، في حين يبقى التعامل مع دول آسيا وأمريكا وإفريقيا يكاد يكون معدوما.

فيظهر التوزيع الجغرافي للمبادلات الخارجية للجزائر بالتركيز على مجموعة من الدول الأوربية وعلى وجه الخصوص السوق البريطانية والإيطالية والإسبانية والفرنسية، فبحكم القرب الجغرافي، والروابط التاريخية ساعدت بشكل كبير في تطوير العلاقات التجارية مع الجزائر، في حين يبقى التعامل مع الدول الإفريقية والعربية ضئيلا رغم قربها الجغرافي، حيث تتوزع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات بين البلدان المغاربية تونس والمغرب، وبعض بلدان المشرق العربي الأردن والعراق، وبدرجة أقل بعض البلدان الإفريقية.

¹: www.algex.dz , 07/05/2014.

المطلب الثاني: استراتيجية تنمية الصادرات الجزائرية

يعتبر ترقية الصادرات خارج المحروقات بالنسبة للجزائر المهدف المنشود في سياستها التجارية الخارجية، وفي سبيل تحقيق هذا المهدف قامت الحكومة بوضع مجموعة من الإجراءات والإمميزات واستحداث العديد من الهيئات،

وإن الإيعتماد الشبه الكلي للإقتصاد الجزائري على قطاع المحروقات يعتبر من أهم سماته، فهو إذن إيعتصاد ريعي، يعتمد في تمويله للبرامج الإستثمارية على المداخل الناتجة على الثروة النفطية، أي على المداخل غير الناتجة عن العمل، وحتى لا تتحول هذه الثروة من نعمة إلى نقمة، فإن الدولة الجزائرية ومن خلال الحكومات المتعاقبة وإدراكها منها مدى خطورة ارتباط الإيعتصاد الجزائري بالنفط، فإنها سعت ومنذ الإستقلال إلى فك هذا الإرتباط، وتبني إستراتيجية بعيدة المدى لتنمية الصادرات غير النفطية، حتى لا تجعل عملية التنمية مرهونة بموارد غير متجددة.

وقبل التطرق إلى هذه الإستراتيجية فإنه سيتم عرض مبررات ودوافع اللجوء إلى هذه الإستراتيجية، والمشاكل والمعوقات المختلفة التي تعترض عملية التصدير، وإلى أهم الجهود المبذولة من طرف الدولة في سبيل تنمية الصادرات للمؤسسات الجزائرية.

أولا/ دوافع ومبررات اللجوء إلى تنمية الصادرات غير النفطية:

يمكن حصر هذه العوامل التي كانت الدافع نحو تبني الدولة الجزائرية لإستراتيجية تنمية وتنوع الصادرات في النقاط التالية¹:

1. مخاطر الإيعتماد الشبه الكلي على الصادرات النفطية: إذ أنها تشكل 97% من الصادرات و4/3 من موارد الخزينة العمومية، ومن هنا يتبين أن الجزائر تعتمد على النفط للحصول على العملة الصعبة، ومن ثم استعمالها في تسديد فواتير الواردات المتزايدة من سنة لأخرى، ما يهدد إيعتصاد البلد في حالة تدهور عوائد هذه الصادرات والعودة إلى سنوات الثمانينات.
2. الأهمية التي تكتسيها عملية التصدير في الإيعتصديات الوطنية: إذ تلعب الصادرات دورا مباشرا في معالجة الإختلالات الإيعتصادية على المستوى الكلي، فهي تساهم في خلق فرص عمل جديدة، وإصلاح العجز في ميزان المدفوعات، وجذب الإستثمار المحلي والأجنبي، وتحقيق معدلات نمو مطردة.

¹: خلوفي عائشة، بن زيادي أسماء، أيت بارة شفيعة، تقييم أثار برامج الإستثمارات العامة على إستراتيجية تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر، المؤتمر الدولي: تقييم أثار برامج الإستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والإستثمار والنمو الإيعتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 1، الجزائر، مارس 2013، ص:14.

3. مبررات ودوافع أخرى: ونذكر منها،

- زيادة النزعة الحمائية للدول الصناعية المتقدمة أمام وارداتها من مختلف السلع الأولية والصناعية.
- تدهور معدلات التبادل الدولية بسبب ارتفاع مستويات الأسعار الخاصة بالنسبة للسلع الصناعية التي تصدرها الدول المتقدمة.
- تزايد أعباء الديون الخارجية نتيجة لتزايد العجز في موازين المدفوعات.

ثانيا/ مشاكل التصدير في الجزائر:

تواجه الصادرات الجزائرية عدة عراقيل وصعوبات، فعلى الرغم من أن التوجه نحو الرفع من قيمة الصادرات غير النفطية في الجزائر بات حتمية تملئها أكثر من ضرورة، إلا أنه لا بد من القول بأن هناك جملة من المشكلات تعترض التوسع في العملية التصديرية والوقوف دون إمكانية الاستفادة من آثارها الإيجابية على نمو الاقتصاد الوطني، ومن المشكلات الأساسية التي تعوق العملية التصديرية في الجزائر يمكن أن نوجزها فيما يلي:

1- المشاكل على المستوى الجزئي: وهنا يمكن ذكر جملة من المشكلات والتي تتمثل في¹:

- عدم تبني المسؤولين والأفراد منهجا محددًا وواضح المعالم بغية تحقيق أهداف ترقية الصادرات.
- التطبيق العشوائي وغير المنتظم لإجراءات العمل التي ينص عليها نظام الجودة، هذا فضلا عن عدم إستخدام الأساليب الإحصائية لقياس الاختلاف.
- إهمال عامل الجودة فيما يخص المنتجات المخصصة للتصدير، الأمر الذي يضعف من قدرتها على المنافسة.
- غياب نظام المعلومات الذي يمد بكافة البيانات والإحصائيات التي تربط بين العملية الإنتاجية وموقع المنتج في السوق.
- عدم توفير التحفيز المادي والمعنوي في المؤسسة، مما حد من محاولات الابتكار والإبداع لدى الموظفين، ومن ثم عدم القدرة على مواكبة التطورات الحاصلة على مستوى جودة المنتجات ومتطلبات السوق.

¹: مصطفى بن ساحة، أثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، مذكر ماجستير، جامعة غرداية، الجزائر، 2011، ص:74.

- ضعف القطاع الصناعي الجزائري، والذي يعود إلى قدم آلات الإنتاج وعدم مقدرتها على مواجهة المستجدات التكنولوجية واشترطات منظمة التجارة العالمية.
- عدم كفاءة المؤسسات الممارسة للعملية التصديرية، وكذا ضعف كفاءة الهياكل التي تتولى عملية التصدير في بعض المؤسسات، بالنظر لعدم إعطائها الأهمية اللازمة، وعدم الإهتمام بنشاط التسويق الدولي وتقنيات التجارة الدولية والتي صارت أكثر من ضرورية في الوقت الحالي.
- إنعدام قنوات التوزيع ذات الطابع الخصوصي، حيث كان هناك غياب تام لكل قنوات التوزيع خاصة تلك التي تركز على جانب التصدير، والأمر نفسه بالنسبة لخدمات ما بعد البيع فهي تعرف الغياب في العديد من صفقات التصدير، على الرغم من أنها تسهم بشكل كبير في الرفع من تنافسية المنتجات في السوق الدولي.

2- المشاكل المرتبطة بالمحيط الاقتصادي: على صعيد المحيط الاقتصادي يمكننا ذكر جملة من

المعوقات التالية:

- غياب استراتيجية واضحة المعالم للتصدير في ظل التشابك الكبير بين الأسواق المحلية والدولية،
- عدم امتلاك المتعاملين الإقتصاديين الجزائريين لثقافة تصديرية، وعلى العكس من ذلك فهم يميلون للإستيراد بالنظر للريح السريع المتعلق به، وكذا تجنب المخاطر الناجمة عن التصدير،
- محدودية القدرة التنافسية لدى المصدرين الجزائريين كنتيجة لقلة خبرتهم، الأمر الذي يعجل بانسحابهم من السوق الدولي وعدم قدرتهم على المنافسة.
- ضعف تنافسية المنتج الجزائري كنتيجة لضعف الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير والتكنولوجيا،
- عدم مطابقة المنتجات الجزائرية لمعايير الجودة العالمية، وارتفاع أسعارها في السوق الدولي كنتيجة لإنخفاض قيمة الدينار والتضخم والتذبذبات النقدية العالمية من جهة أخرى.

3- المشاكل المرتبطة بالمحيط المؤسسي والتشريعي: وفي هذا الجانب هناك جملة من

المشاكل، نذكرها فيما يلي¹:

- عدم الوضوح في صلاحيات الهيئات المعنية بترقية الصادرات، ووصول الأمر إلى حد التداخل في المهام، وهو ما تمخض عن تضارب في الأرقام المصرح بها حول وضعية القطاع التصديري، وبالتالي صعوبة تحليل الواقع وإيجاد الحلول اللازمة، إضافة إلى عدم توفر معلومات قانونية وتشريعية دقيقة مما يسهل من اتخاذ القرار فيما يخص ترقية الصادرات خارج المحروقات.

¹: مصطفى بن ساحة، مرجع سابق، ص: 75

- التواجد التجاري غير المنظم في الأسواق الدولية، لم يعمل على ترقية الصادرات غير النفطية، كما تسببت هذه العشوائية في نقص اهتمام المؤسسات بالعملية التصديرية وبالتالي إضاعة فرصة استغلال الأسواق الدولية.
 - ارتفاع تكاليف النقل الدولي مما يتسبب في ارتفاع تكلفة المنتج في السوق الدولي مما يؤثر على تنافسيته، هذا في حين عجزت الإعانات المخصصة لمواجهة هذا المشكل في إطار دعم الصادرات.
 - صعوبة الوصول إلى معلومات دقيقة عن الأسواق الدولية، كنتيجة لإهمال بحوث التسويق الدولي ونقص الخبرة في مجال التسويق الدولي.
 - عدم التمكن من قياس القدرة التصديرية للمؤسسة، مما يعيقها عن تقدير إحتياجاتها المالية ومعرفة أسواقها الدولية المستهدفة، وبالتالي اختيار منتجاتها وتكييف قدرتها الإنتاجية وتقييم معرفتها الفنية وخبرتها التصديرية.
- بالإضافة إلى ما سبق يمكن ذكر البعد البيئي الذي أصبح له مجالات متعددة في الأعمال الدولية اليوم، من خلال تبني مختلف السياسات التي تهدف إلى حماية البيئة سواء كانت سياسات محلية أو دولية، فلها تأثير على المبادلات التجارية الدولية من خلال التأثير على المنتجات المصدرة.

ثالثا/ إجراءات وآليات تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر:

بينت العديد من التجارب الدولية ومنها الجزائرية أن الإقتصاديات التي تتفوق ثروتها الطبيعية على عوامل الإنتاج الأخرى لا تنمو بسرعة، كما أنها تسجل آداءات ضعيفة في القطاعات الاقتصادية الأساسية، وفي تنوع الصادرات، واستقرار في الإيرادات، وفي معالجة الإختلالات الاقتصادية الكلية، ولذلك مقارنة بالإقتصاديات التي لا تمتلك الثروة، لهذا فإن الجزائر وبالتحديد منذ أزمة 1986 عمدت على التحضير إلى مرحلة ما بعد الثروة الطبيعية أي مرحلة ما بعد النفط، وذلك بالتركيز على قطاع الصادرات ومحاولة تنمية وتنوع الصادرات غير النفطية*، ومن بين أهم الإجراءات والتسهيلات التي قامت الدولة الجزائرية بتوفيرها نذكر ما يلي:

أ- التحفيزات والإمتيازات الممنوحة للمصدرين: وتتمثل في:

1. تحفيزات في مجال التجارة الخارجية: عمدت الجزائر خلال مسيرتها التنموية إلى فرض الرقابة على التجارة الخارجية في مرحلة أولى 1962-1969، ثم احتكارها في مرحلة ثانية 1970-1989،

*: يقصد بتنمية الصادرات بأنها مجموعة من الوسائل والإجراءات المختلفة، التي يتم إتباعها لتحفيز جميع السلع المصدرة دون اقتصار على سلعة واحدة.

وأخيرا بعد التخلي عن الإقتصاد المخطط وتبني اقتصاد السوق ثم تحرير التجارة الخارجية 1990 إلى يومنا هذا، ومن الجانب التنظيمي فيبرز هذا التحرير للتجارة الخارجية من خلال:

- إنهاء سيطرة الدولة على التجارة الخارجية ماعدا الميادين الإستراتيجية.
- الحرية التامة لممارسة التجارة الخارجية سواء للمتعاملين الجزائريين والأجانب.
- الحرية التامة لقوانين السوق.

2. التحفيزات التمويلية والتأمينية: ومن أهمها، إنشاء الصندوق الخاص لترقية الصادرات FSPE*

بغرض تقديم مساعدات مالية، إذ يعمل على تغطية مصاريف الأعباء المتعلقة بدراسة الأسواق الدولية لصالح المصدرين، وكذا أعباء الدراسات الهادفة إلى تحسين نوعية المنتجات والخدمات الموجهة للتصدير، وترقية الصادرات عن طريق المشاركة في المعارض الدولية، كما يساهم في تغطية جزء من تكاليف البحث عن الأسواق الدولية الملائمة للمصدرين ومنتجاتهم، كما يساهم أيضا في تغطية جزء من تكاليف الشحن والنقل في الموانئ الجزائرية للسلع الموجهة للتصدير.

كما تم إنشاء الشركة الجزائرية لتأمين وضممان الصادرات CAGEX والتي أنشأت سنة 1996، بهدف تمكين المصدرين من التحوط ضد مخاطر التصدير، عن طريق تغطية المخاطر المتعلقة بعمليات التصدير (المخاطر التجارية، السياسية، الكوارث، ومخاطر عدم التحويل)، وتعويض وتغطية الديون، وتأسيس بنك المعلومات في مجال الإعلام الاقتصادي.

3. التحفيزات الجبائية والضريبية: يحتل النظام الجبائي أهمية بالغة في التأثير على عملية التصدير،

لذلك قامت السلطات بمجموعة من الإجراءات الجبائية والجمركية في إطار التسهيلات الممنوحة لترقية الصادرات غير النفطية، وذلك من خلال إعفاء كلي أو جزئي على الصادرات من الضريبة على أرباح الشركات أو الضريبة على القيمة المضافة أو الضريبة على النشاط المهني، ومن بين أهم هذه التحفيزات التي جاء بها المشرع الجزائري بغرض ترقية الصادرات ما يلي:

- الإعفاء عن أداء الرسم على القيمة المضافة.
- الإعفاءات المؤقتة لمدة خمسة سنوات على الأرباح الصناعية والتجارية لمؤسسات التصدير وكذا الدفع الجزائي.
- إعفاء لمدة خمسة سنوات من دفع الضريبة على أرباح الشركات حول عمليات البيع والخدمات الموجهة للتصدير.
- الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي بالنسبة للمداخيل الناجمة عن التصدير.

* : Fond spécial de promotion des exportations

- الإعفاءات من الضريبة على النشاط المهني ومن الدفع الجزائي.

4. التسهيلات الجمركية: رغبة من الدولة في تدعيم تنافسية المؤسسات الوطنية من أجل ترقية وتشجيع الصادرات خارج المحروقات، لجأت السلطات العمومية في بادئ الأمر إلى إجراء تخفيضات على الحقوق الجمركية التي وصلت النسبة 0 %، وفي خطوة ثانية بموجب القانون الجمركي رقم 10/98 المؤرخ في 22 أوت 1998 والذي نص على جملة من التسهيلات الجمركية والحد من التعقيدات في إجراءات التصدير، نذكر منها:

- تسهيلات مراقبة البضائع.
- تسهيلات تحديد الحقوق والرسوم.
- تسهيلات في نمط تحصيل الحقوق والرسوم.
- تسهيلات في الإجراءات الجمركية.

ب- الهيئات المساهمة في تنمية الصادرات غير النفطية: أنشأت السلطات العمومية العديد من

الهيئات والمؤسسات بهدف تنمية الصادرات غير النفطية، وأهم هذه الهيئات نذكر ما يلي:

1. وزارة التجارة الخارجية: تعتبر هذه المؤسسة الأولى التي تعمل على تنمية الصادرات غير

النفطية، وتتلخص أهم مهام وزير التجارة الخارجية لهذا الغرض في:

- اعداد واقتراح كل استراتيجية لترقية الصادرات.
- الإعداد والمساهمة في وضع الإطار المؤسساتي والتنظيمي المتعلق بالمبادلات التجارية الدولية.
- تحضير الإتفاقيات الدولية والتفاوض بشأنها بالإتصال بالمؤسسات المعنية وتولي تنفيذها ومتابعتها.
- تشجيع وتسهيل مشاركة المتعاملين الإقتصاديين في التظاهرات داخل الوطن وخارجه.
- المساهمة في وضع وتنظيم سير مناطق التبادل الحر.
- السهر على وضع وتطوير نظام اتصال وإعلام إحصائيات حول المبادلات التجارية الدولية.

2. الديوان الجزائري لترقية الصادرات (PROMEX): أنشأ بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 327/96 الصادر في 1996/01/01، وضع تحت وصاية وزارة التجارة، ومن أهم المهام الأساسية لهذا الديوان:

- إعداد برنامج لترقية وتحليل أوضاع السوق الدولية لتسهيل دخول المنتجات الجزائرية إلى هذه الأسواق وزيادة من حجمها.
 - تكوين وتسيير شبكة المعلومات التجارية وبنك المعطيات لخدمة جميع المعنيين بالتجارة الخارجية.
 - وضع ونشر كل البيانات المتعلقة بالوضع الاقتصادي فيما يخص التجارة الخارجية للمؤسسات والإدارات.
 - إنجاز الدراسات المستقبلية وتحريك كل المساعدات التقنية الضرورية في ميدان التجارة الخارجية.
- وهناك خمس مجالات إعانة مقررة يتكفل بها الصندوق الخاص بالترقية تتمثل في:
- أعباء لها صلة بدراسة الأسواق الخارجية.
 - التكفل الجزئي بمصاريف المشاركة في المعارض بالخارج.
 - جزء من تكاليف دراسة الأسواق الدولية.
 - تكاليف النقل الدولي لرفع وشحن البضائع في الموانئ الجزائرية الموجهة للتصدير.
- تمويل التكاليف المتعلقة بتكثيف المواد حسب مقتضيات الأسواق الدولية.

3. الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية (ALGEX*): أنشأت هذه الوكالة بأمر رئاسي رقم 04/03 المؤرخ في 19 جويلية سنة 2003، لتحل محل PROMEX¹، حيث بدأت عملها في 2004/07/12، وهي مؤسسة تحت وصاية الوزير المكلف بالتجارة، حيث تهدف إلى تشجيع المبادلات التجارية خارج قطاع المحروقات، فضلا عن دعم المؤسسات عبر كافة مراحلها، ومن بين المهام التي اسندت إليها هي:

* : agence nationale de la promotion du commerce extérieur

¹: بن يوسف حسينة، ترقية الصادرات الصناعية خارج المحروقات في الجزائر (2000-2010)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص: 71.

- ضمان تسيير أدوات ترقية الصادرات خارج المحروقات.
- ضمان تسيير ديناميكي للشبكة الوطنية للمعلومات التجارية.
- تزويد المؤسسات الجزائرية بالمعلومات التجارية والإقتصادية حول الأسواق الدولية.
- إعداد المؤسسات الجزائرية وتنظيمها ومساعدتها في المعارض والتظاهرات الاقتصادية بالخارج.
- تسهيل دخول المؤسسات الجزائرية إلى الأسواق الدولية.
- تنشيط بعثات الإستكشاف والتوسع التجاريين.
- مساعدة المتعاملين الجزائريين في تجسيد علاقات العمل مع شركاءهم الأجانب .
- ترقية نوعية العلامات للمنتجات الجزائرية الموجهة للتصدير.
- تقييم وتطوير علاقات تبادل وتعاون مع الهيئات الأجنبية المماثلة أو التي تمثل طرفا مقابلا في التجارة الدولية.
- رصد وتحليل الأوضاع الهيكلية والظرفية للأسواق الدولية بهدف تسهيل نفاذ المنتجات الجزائرية إلى الأسواق الخارجية.

4. الشركة الجزائرية للتأمين و ضمان الصادرات (*CAGEX): أنشأت هذه الشركة في

1995/12/03، بموجب عقد توثيقي، حيث تم اعتمادها بمرسوم تنفيذي رقم 96-235 المؤرخ في 1996/07/02، طبقا للمادة 04 من الأمر رقم 96-06 المؤرخ في 1996/01/10 المتعلق بتأمين القرض عند التصدير، حيث تعتبر شركة تأمين متخصصة في تأمين وتغطية المخاطر المتأتية عن عملية التصدير، كما تسعى إلى الإستجابة لتطلعات المصدرين في مجال تغطية المخاطر وتوفير صيغ تأمين مختلفة تشجعا للتصدير خارج قطاع المحروقات، ومن مهام هذه الشركة:

- تغطية المخاطر الناجمة عن التصدير.
- تعويض وتغطية الديون.
- ضمان الدفع في حالة التمويل.
- مساعدة المصدرين في ترقية الصادرات.
- تأسيس بنك للمعلومات في مجال الإعلام الاقتصادي.

* : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations

5. الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI): أنشأت هذه الغرف حسب المرسوم التنفيذي 93/96 الصادر بتاريخ 1996/03/03، حيث تعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وتمثل مهامها في:

- المساهمة في تنظيم كل اللقاءات والتظاهرات الاقتصادية في الجزائر وفي الخارج مثل المعارض والندوات والمهام التجارية التي تسعى لترقية وتطوير النشاطات الاقتصادية والمبادلات التجارية مع الخارج.
- دراسة الوضعية الاقتصادية للدولة والتفكير فيها وتطويرها، وتقديم آراء إلى السلطات العمومية بخصوص وسائل تنمية النشاط الاقتصادي وترقيته.
- توطيد العلاقات وعقد اتفاقيات تعاون مع المؤسسات الأجنبية المماثلة.
- التدخل في حل النزاعات التجارية الوطنية والدولية في حالة ما طلب المتعاملين ذلك.

6. الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير (**SAFEX): أنشأت هذه الشركة سنة 1989، ومن

بين جملة المهام الموكلة إلى هذه الشركة هي:

- تطوير وتقييم المبادلات الدولية.
- تنظيم التظاهرات الاقتصادية والتجارية وتنشيطها في الجزائر وفي الخارج.
- منح علامة الجودة للمنتجات عند التصدير.
- تقديم خدمات متنوعة من تنسيق وتأطير وتسهيلات للمصدرين الجزائريين.
- توفير المعلومات الاقتصادية والتجارية اللازمة للمتعاملين الإقتصاديين الوطنيين والمصدرين ومعالجتها ونشرها.

7. الجمعية الوطنية لترقية الصادرات (***) (APEX): أنشأت في شهر سبتمبر سنة 1999

بالجزائر العاصمة من طرف المتعاملين الخواص والعموميين تضم صناعيين، مسيرين، متعاملين إقتصاديين، إطارات وخبراء من مؤسسات جزائرية مكلفة بتطوير وتشجيع الصادرات خارج مجال المحروقات . فهذه الجمعية تهدف، إلى جمع المتعاملين الجزائريين الخواص وحتى من القطاع العام المهتمين باقتحام الأسواق الدولية، حيث يتم تبادل الأفكار والآراء وتنظيم اللقاءات وعقد المشاورات وطرح الإقتراحات

* : Chambre Algérienne du commerce et de l'industrie

** : Société Algérienne des foires et exportations

*** : Association nationale de la promotion des exportations

الهادفة إلى الخروج بمبادرات اقتصادية وتجارية جزائرية تسمح بتفعيل نشاط التصدير في قطاع خارج المحروقات، للخروج من أحادية التصدير.

8. نادي المصدرين الجزائريين (CEA*): هي عبارة عن جمعية وطنية ذات طابع غير مالي، تهدف لترقية وتطوير الصادرات الجزائرية للقطاعات العام والخاص، أنشأت في 1989/09/30 من طرف السلطات العامة بهدف تطوير وترقية الصادرات في القطاع العام والخاص، وذلك عن طريق: - تبادل المعلومات الفنية والتقنية.

- التعاون بين المتعاملين الإقتصاديين، والدفاع عن مصالح المصدرين.
- تبادل المعلومات العملية والتقنية.
- التعامل المشترك بين أعضاء النادي.
- إعلام السلطات العامة بالعراقيل والمشاكل البيروقراطية .
- تنظيم إجتماعات وملتقيات وندوات على المستوى الداخلي والخارجي تطرح من خلالها المشاكل المرتبطة بترقية التجارة الخارجية.

9. الجمعية الوطنية للمصدرين الجزائريين (ANEXAL):** تأسست بتاريخ 2001/06/10، قصد دفع المتعاملين الإقتصاديين عن طريق إيجاد إدارة تشكل قوة اقتراح واستشارة، ووضع إطار واضح ومنظم يسمح بالتشاور لمعالجة مختلف المشاكل الميدانية التي يتلقاها المصدرين على مستوى عملية التصدير، وهذا لإيجاد أحسن أداء ممكن في مجال التصدير. كما تعمل على تحسين المؤسسة الجزائرية من حيث السعي للحصول على شهادة الإيزو التي تمثل مطابقة ضرورية من أجل تطوير الصادرات الجزائرية، والوصول إلى أحسن أداء للمصدرين في الخارج.

* : Club Algérien des exportateurs

** : Association nationale des exportateurs Algériens

المبحث الثاني: الإطار المنهجي لتصميم الدراسة الميدانية

نحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى منهجية دراسة الحالة التطبيقية وما هي مختلف الإجراءات المناسبة لهذه الدراسة وذلك من أجل الوقوف على مدى درجة توحيد الإستراتيجية التسويقية التي تتبعها المؤسسات الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية.

المطلب الأول: أساليب وإجراءات الدراسة الميدانية

يتناول هذا المطلب الطرق والإجراءات التي اتباعها الباحث في تحديد مجتمع الدراسة والعينة وشرح الخطوات والإجراءات العملية في بناء أداة الدراسة ووصفها، من خلال توضيح أساليب جمع ومعالجة البيانات، مع توضيح تصميم الاستبيان.

أولا/ مجتمع وعينة الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة أغلب المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في مجال التصدير، وهذا بغرض معرفة الأسس التي تعتمد عليها هذه المؤسسات في الوصول إلى هذه الأسواق الدولية، ومدى اعتمادها على وظيفة التسويق عموما وعلى التسويق الدولي خاصة عند وضع استراتيجياتها التسويقية، وكانت وحدة المعاينة قد تمثلت في مدراء التسويق والتصدير في المؤسسات موضع الدراسة لأنهم الأشخاص المسؤولين عن الإستراتيجيات والتخطيط لعمليات التصدير بشكل مباشر ولهم معلومات كافية وتفصيلية لمثل تلك الأعمال، وحسب التقرير الإحصائي للوكالة الجزائرية لترقية التجارة الخارجية ALGEX، والغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة المدرج لسنة¹ 2014، فإن عدد المصدرين الجزائريين بلغ 498 مؤسسة مصدرة والتي تمثل المجتمع الكلي للدراسة، حيث تم اختيار 50 مؤسسة كعينة عشوائية بسيطة Simple Random Sampling، أي ما نسبته 10% من المجتمع الكلي، بعد ذلك قام الباحث بتوزيع 50 استبانة على مدراء التسويق والتصدير في تلك المؤسسات، بواقع استبانة لكل مؤسسة، وبعد عملية المتابعة بلغ عدد الاستبانات التي تم استردادها والتي تصلح للتحليل الإحصائي 28 استبانة بمعدل استجابة 56 %، ولقد تم توزيع وإرسال قوائم الإستقصاء على مديري ورؤساء مصالح التسويق لهذه المؤسسات عن طريق البريد الإلكتروني.

والجدول 4-9 يبين توزيع عدد المصدرين حسب كل قطاع نشاط كما يلي:

¹ : www.caci.com.dz ,Fichier des exportateurs algériens 2014

الجدول 4-9: توزيع عدد المصدرين حسب قطاع النشاط

النسبة %	عدد المصدرين	القطاعات
16.87	84	1. المنتجات الحيوانية والمنتجات الزراعية
17.07	85	2. المنتجات الصناعية
4.02	20	3. منتجات صيد الأسماك
2.21	11	4. منتجات المناجم
1	5	5. منتجات الطاقة والبتروكيماويات
7.23	36	6. المواد الكيميائية ومستحضرات التجميل والمستحضرات الصيدلانية والبيطرية
7.83	39	7. منتجات البلاستيك والمطاط والمنتجات الزجاجية
4.02	20	8. منتجات الصلب والمعادن
6.02	30	9. النفايات الحديدية وغير الحديدية
2.81	14	10. المعدات والمواد ومنتجات الصناعات الهندسية
5.82	29	11. المعدات والسلع الكهربائية والإلكترونية
2.2	11	12. مواد البناء والسيراميك
4.02	20	13. الفلين والمنتجات الخشبية
5.62	28	14. الورق والكرتون
0.6	3	15. التحرير وفنون الجرافيك
3.21	16	16. المنتجات الجلدية
2.41	12	17. المنسوجات و مواد الملابس
1.2	6	18. منتجات الحرف اليدوية
5.82	29	19. تجارة متعددة استيراد وتصدير
% 100	498	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.

ثانيا/ أداة الدراسة:

من أجل الإجابة على الإشكالية وتحقيق أهداف البحث، اعتمد الباحث في الحصول على البيانات الأولية للدراسة الميدانية على الإستبيان Survey، والذي يعتبر من الطرق الكمية في جمع البيانات الأولية ومن التقنيات الرئيسية المستخدمة في الدراسات الوصفية، وهذا باستخدام الوسائل الإلكترونية عبر متصفح الويب والبريد الإلكتروني، فالإستبيان الإلكتروني عن طريق الأنترنت يعتبر من التقنيات الحديثة التي تستخدم حاليا والتي توفر مزايا كثيرة مقارنة بالطرق التقليدية (مقابلة عبر الهاتف، أو شخصية في المكتب، أو عبر البريد) والتي تتمثل فيما يلي:

- أنها تسمح وتوفر للباحث السرعة في جمع البيانات،
 - تعتبر جاذبة وتفاعلية، حيث تظهر بوضوح عن طريق إستخدام HTML و XML والتي توفر مرونة لإنشاء إستبيانات، تمكن من تقديم أسئلة في مجموعة واسعة من الأشكال، وبالتالي تكون مريحة وسهلة للمستقصى منه.
 - تكاليف أقل في تجهيزها وتوزيعها في جميع أنحاء العالم عبر شبكة الأنترنت، وأرخص بكثير من إرسال عدة أوراق عبر البريد العادي، فهي وسيلة اقتصادية وفعالة للوصول إلى عدد كبير من الردود المحتملة.
 - بالإضافة إلى ذلك، يتم إسترجاع الردود على شكل ملفات إلكترونية، والتي يمكن أن تقلل من تكاليف المعالجة والتحليل من خلال السماح بإدخال البيانات آليا.
- وتضمن الإستبيان الإلكتروني على مختلف الأسئلة المنظمة structured questionnaires والمتنوعة (مغلقة، مفتوحة، مقيدة، السلم)، بخصوص التسويق الدولي والتصدير، الإستراتيجية التسويقية، والتي تساعد على تحقيق أهداف البحث، فصممت قائمة الإستبيان بحيث يمكن من خلالها دراسة واقع التسويق الدولي، واختبار مدى توحيد الإستراتيجية التسويقية، كما اشتملت القائمة على الأسئلة التي يمكن من خلالها معرفة مدى إدراك مديري التسويق والتصدير في المؤسسات الجزائرية لأهمية إستراتيجيات التسويق الدولي، وما مدى الإعتماد عليها ومساعدتها على تحقيق النجاح في الأسواق الدولية.
- وقد مر تصميم الإستبيان Questionnaire design بمجموعة من الخطوات قبل أن يكون صالح للتطبيق، وتمثلت هذه الخطوات في:
- 1- تحديد البيانات المطلوب جمعها من خلال الإستقصاء.
 - 2- تصميم الإطار العام للإستقصاء وإعداده في صورة أولية.
 - 3- عرض الإستقصاء على بعض المتخصصين في أساليب وأدوات جمع البيانات للتأكد من حسن إعداده.
 - 4- إعداد الإستقصاء في الصورة النهائية للإستخدام.

ثالثا/ صدق وثبات أداة الدراسة:

لقياس صدق ودرجة ثبات أسئلة الإستبيان، وقدرة أداة الدراسة المستخدمة في البحث على قياس المقصود من قياسه، فقد تم إعتقاد معامل ألفا كرونباخ، وتعتبر قيمة معامل ألفا كرونباخ التي تساوي 60%، على الأقل قيمة المقبولة للحكم على أداة الإستبانة بالصدق، وكلما زادت قيمة ألفا كلما زادت درجة الثبات والصدق بين أسئلة الإستبيان، وبالنسبة للدراسة فقد بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.736، ومنه فالبيانات التي تم الحصول عليها من الإستبيان مقبولة للدراسة والتحليل.

رابعا/ أسلوب تحليل ومعالجة البيانات:

بعد توزيع استمارات الإستبيان حصلت الدراسة على استجابة 28 مؤسسة، مثلت 56% من مجموع المؤسسات موضع الدراسة، وبعد إتمام عملية جمع الإستمارات ومراجعتها، تم تصنيف البيانات ومن ثم تفرغها بإستخدام التحليل الإحصائي الوصفي، والذي يلخص النتائج الأساسية للعينة المدروسة، مثل النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات، والتحليل الإحصائي للإرتباط، والذي يحدد العلاقات بين المتغيرات، ولإختبار الفرضيات تم استخدام اختبار (T. Test) وتحليل معامل الارتباط (R) لبيرسون ومعامل التحديد (R^2) وهذا لمعرفة العلاقة وقياس درجة وقوة الإرتباط بين المتغيرات، وبما أن دراستنا اعتمدت على الإستبيان فقد تم استخدام الجداول التكرارية، ومقياس ليكرت، وقد تم الإستعانة ببرامج إحصائية مختصة في التحليل من بينها برنامج Excel 2013 وبرنامج SPSS v.20.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج الإستبيان

إعتمد الباحث على نوعين من مصادر المعلومات والبيانات، النوع الأول هو المصادر الثانوية التي استخدمت لجمع البيانات والإحصائيات عن الصادرات في الجزائر وبعض المعطيات من التقارير والمواقع المتخصصة، أما النوع الثاني من المصادر الأولية تم استخدام قائمة الإستبيان المشار إليها في جمع المعلومات اللازمة للدراسة.

فتم إعداد إستبانة كأحد الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات والبيانات الأولية، إذ تألفت من 25 فقرة للوقوف على واقع التسويق الدولي والتصدير وما مدى درجة توحيد إستراتيجيات التسويق لعناصر المزيج التسويقي لدى المؤسسات الجزائرية المصدرة.

أولا/ تحليل الأسئلة العامة:

في بداية الإستبيان تم توجيه أسئلة عامة حول المؤسسات قيد الدراسة والتي تظهر خصائص النشاط والإطار القانوني وبعض المؤشرات الكمية من حجم المؤسسة وعدد العمال، وبعد تفريغ وتبويب البيانات جاءت النتائج كالتالي:

يمثل الجدول التالي توزيع المؤسسات حسب نوع النشاط، كما يلي:

الجدول رقم 4-10: توزيع مفردات العينة حسب نوع قطاع الأعمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide إنتاجية	28	100,0	100,0	100,0

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

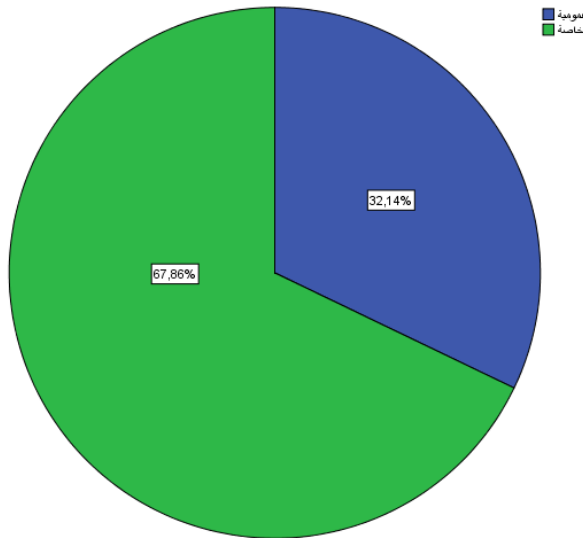
من خلال الجدول يتضح أن قطاع الأعمال الذي تنتمي إليه المؤسسات هو القطاع الإنتاجي بنسبة 100%، حيث يعتمد على الإنتاج في القطاع الصناعي والقطاع الزراعي بالإضافة إلى عمليات الإستخراج من الآبار والمناجم، كما يدل الجدول على انعدام قطاع الخدمات في المجال التصديري لدى المؤسسات.

✚ أما فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب الإطار القانوني فكانت النتائج كالتالي:
الجدول رقم 4-11: الإطار القانوني لعينة الدراسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
عمومية	9	32,1	32,1	32,1
Valide خاصة	19	67,9	67,9	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-3: التمثيل البياني للإطار القانوني لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

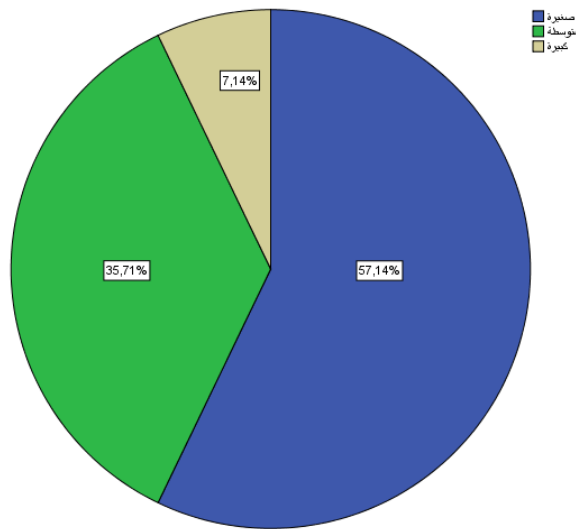
من خلال الشكل نلاحظ أن المؤسسات التابعة للقطاع الخاص تمثل 67.9%، تليها المؤسسات التابعة للقطاع العام بنسبة 32.1%، فنلاحظ ضعف مشاركة القطاع العام في المجال التصديري وهذا رجاء لمشاركتها واحتكارها للقطاع الإستراتيجي في مجال المحروقات، وهذا معيار جيد حيث تعتمد الدول الرائدة في مجال التصدير على مشاركة القطاع الخاص بنسبة كبيرة في مجال التصدير.

✚ أما السؤال المتعلق بحجم المؤسسات، فكانت نتائج الدراسة كما يلي:
الجدول رقم 4-12: توزيع مفردات العينة حسب معيار الحجم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
صغيرة	16	57,1	57,1	57,1
متوسطة	10	35,7	35,7	92,9
كبيرة	2	7,1	7,1	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-4: التمثيل البياني لمفردات العينة حسب الحجم



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

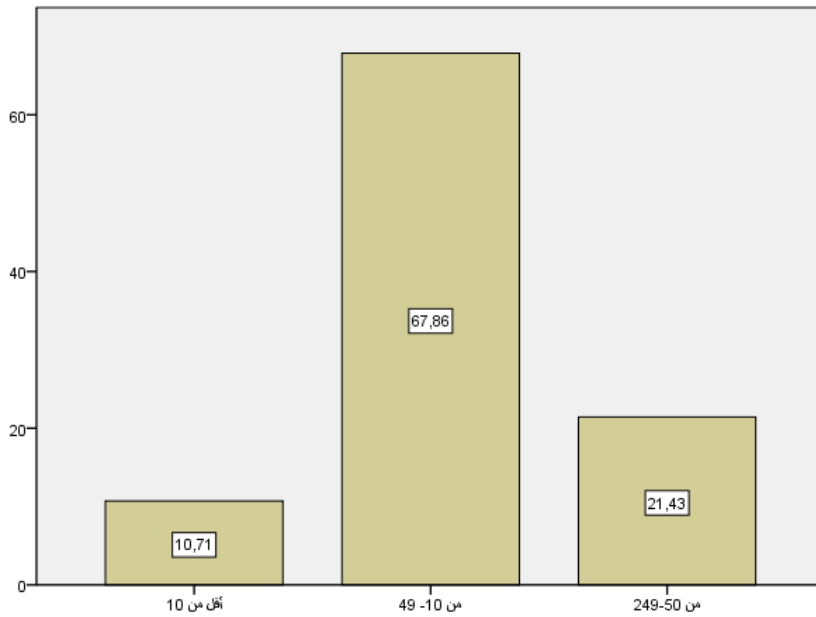
من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة توزيع عينة الدراسة تختلف في الحجم، حيث تصدرت نسبة المؤسسات الصغيرة بـ 57.1%، تليها المؤسسات المتوسطة بـ 35.7%، ثم أخيرا المؤسسات الكبيرة بنسبة 7.1%، وهذا معيار جيد كذلك حيث تعتمد الدول الرائدة في مجال التصدير على مشاركة المؤسسات الصغيرة بنسبة كبيرة في مجال التصدير، أما انخفاض مساهمة المؤسسات الكبيرة فرمما يعود ذلك إلى مشاركتها في الصناعات الإستراتيجية مثل النفط ومشتقاته الكيماوية.

✚ أما فيما يخص توزيع عدد الموظفين والعمال في هذه المؤسسات فكانت النتائج كالتالي:
الجدول رقم 4-13: توزيع عدد الموظفين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 10	3	10,7	10,7	10,7
Valides من 10-49	19	67,9	67,9	78,6
من 50-249	6	21,4	21,4	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-5: التمثيل البياني لنسبة العمالة لدى عينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل نستنتج أن حجم العمالة لدى المؤسسات عينة الدراسة محصور بين 10 و 250، وهذا يؤكد الجواب السابق أن هذه المؤسسات أغلبها صغيرة ومتوسطة، وليست من المؤسسات العملاقة والكبيرة الحجم، ولهذا ربما مساهمة هذه المؤسسات في الصادرات الجزائرية يعتبر ضعيف مقارنة ببعض الدول التي تساهم المؤسسات العملاقة والمتعددة الجنسيات فيها بنسبة كبيرة، حيث تراوحت النسبة الأكبر لعدد الموظفين من 10-49 بـ 67.9%.

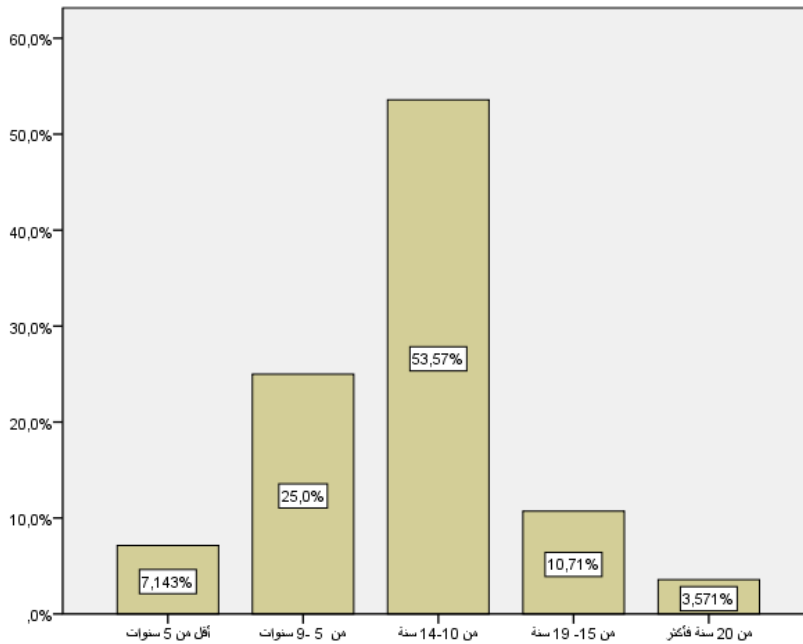
وفيما يخص خبرة المؤسسات من حيث نشأتها وبداية نشاطها فقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 4-14: سنوات خبرة ونشاط المؤسسات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 5 سنوات	2	7,1	7,1	7,1
من 5-9 سنوات	7	25,0	25,0	32,1
من 10-14 سنة	15	53,6	53,6	85,7
من 15-19 سنة	3	10,7	10,7	96,4
من 20 سنة فأكثر	1	3,6	3,6	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-6: التمثيل البياني لسنوات نشاط المؤسسات



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل نلاحظ أن أغلب المؤسسات المصدرة ذات خبرة تفوق 9 سنوات منذ نشأتها، وهذا دليل أن الخبرة الدولية تكتسب بعد مرور عدة سنوات على نشاط المؤسسات المصدرة، إلا أن هناك بعض المؤسسات حديثة النشأة بأقل من 5 سنوات بنسبة 7.1%، والتي تمارس أعمالها في الخارج، ويعتبر هذا مؤشر جيد.

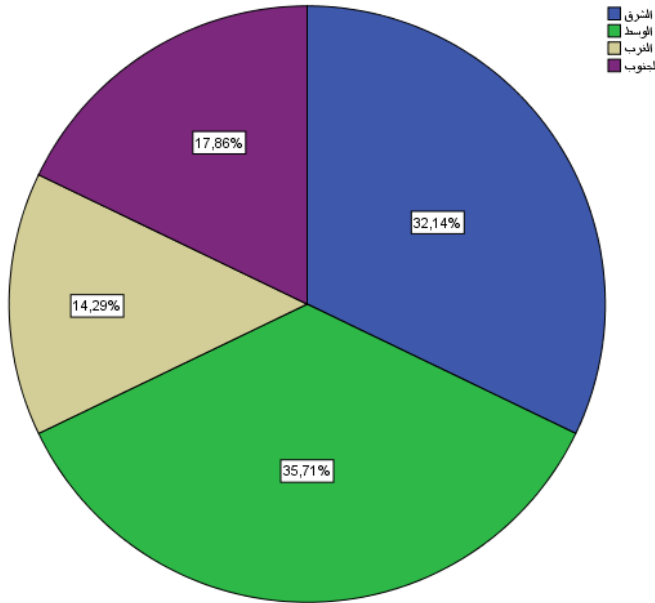
✚ أما توزيع هذه المؤسسات حسب تمركزها الجغرافي، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم 4-15: التوزيع حسب النطاق الجغرافي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الشرق	9	32,1	32,1	32,1
الوسط	10	35,7	35,7	67,9
Validه الغرب	4	14,3	14,3	82,1
الجنوب	5	17,9	17,9	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-7: التمثيل البياني لتوزيع المؤسسات حسب النطاق الجغرافي



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل نلاحظ أن أغلب المؤسسات تتركز في الشمال خاصة بنسبة كبيرة في الوسط والشرق، حيث كانت النسب 35.7% و 32.1% على التوالي، ثم تتناقص تدريجيا في الجنوب لتصل إلى 17.9%، وهذا ربما للبعد من الموانئ، كما أن الجنوب يساهم بشكل كبير في المنتج الزراعي والمتمثل في التمور، وفي الأخير الغرب بنسبة 14.3%.

ثانيا/ تحليل الأسئلة الخاصة بالتسويق الدولي والتصدير:

تم توجيهه في الجزء الثاني من الإستبيان 15 سؤال حول التسويق الدولي وعن الجاهزية التصديرية للعينة المدروسة، وكانت النتائج المتحصل عليها كالتالي:

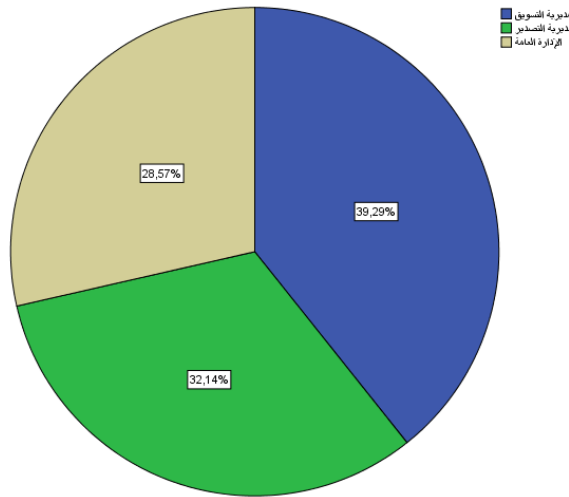
تم توجيه سؤال لعينة الدراسة حول المصلحة المسؤولة عن التسويق الدولي، وهذا للوقوف ولمعرفة الجهة المسؤولة عن نشاط التسويق الدولي لديهم، فكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 4-16: الجهة المسؤولة عن نشاط التسويق الدولي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مديرية التسويق	11	39,3	39,3	39,3
مديرية التصدير	9	32,1	32,1	71,4
الإدارة العامة	8	28,6	28,6	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-8: التمثيل البياني للجهة المسؤولة عن نشاط التسويق الدولي

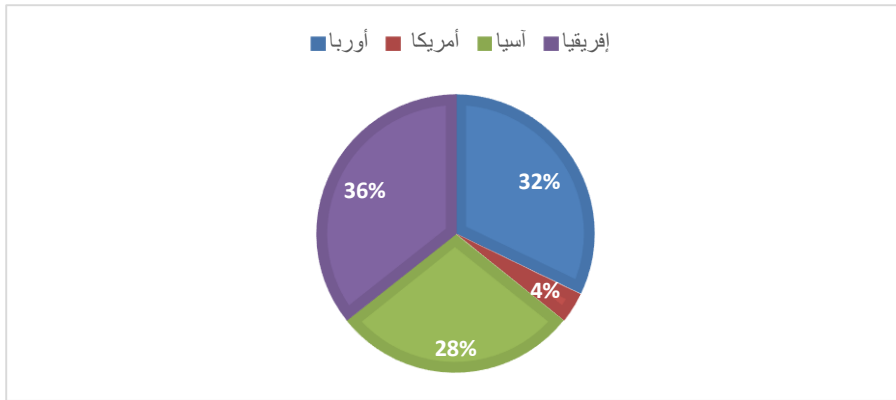


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل نلاحظ أن أغلبية الإجابات كانت لمديرية التسويق بنسبة 39.3%، ثم لمديرية التصدير بنسبة 32.1%، ثم الإدارة العامة بنسبة 28.6%، وهذا يعود للنوع الإداري لهذه المؤسسات عن الدور الكبير الذي يلعبه التسويق الدولي في تصدير منتجاتهم للخارج.

✚ أما السؤال المتعلق بالأسواق التي تصدر إليها هذه المؤسسات، جاءت الإجابات كالتالي:

الشكل رقم 4-9: أسواق التصدير لمؤسسات العينة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من الشكل نستنتج أن أسواق التصدير لمؤسسات العينة الدراسة تتوزع بشكل أساسي في كل من الأسواق الإفريقية والأوروبية والآسيوية، وهذا ربما يرجع للقرب الجغرافي والنفسي (اللغة والثقافة) خاصة بين الدول العربية، كما تنخفض النسبة بشكل كبير في أمريكا وتندعم تماما في السوق الأسترالي، وهذا يعود للبعد الجغرافي لهذه القارات والمناطق.

✚ ولمعرفة كيفية إعداد الدراسات التسويقية عن الأسواق الدولية، جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 4-17: إعداد الدراسات التسويقية

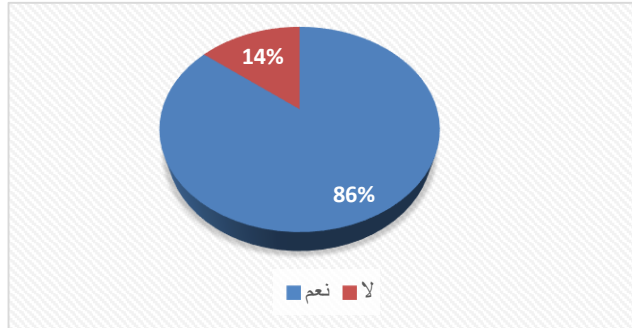
	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
خارجيا عن طريق مراكز البحوث المتخصصة	7	25,0	25,0	25,0
Valides داخليا عن طريق بيانات المؤسسة	10	35,7	35,7	60,7
الإجابة 2+1	11	39,3	39,3	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول نستنتج أن عينة الدراسة تستخدم نوعين من الدراسات عن الأسواق الدولية سواء البيانات الخارجية عن طريق مكاتب متخصصة، أو عن طريق البيانات والمعلومات الداخلية والتي تتوفر لدى النظام الداخلي وقواعد البيانات لهذه المؤسسات، كما توجد بعض المؤسسات تستخدم البيانات الداخلية فقط وربما يعود هذا إلى التكاليف المعتبرة في الحصول على البيانات الخارجية.

✚ أما السؤال حول توفر المؤسسات على مصلحة لجمع المعلومات عن الأسواق الدولية، فكانت النتائج كالتالي:

الشكل رقم 4-10: مدى توفر مصلحة لجمع المعلومات



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

نلاحظ أن أغلبية الإجابات لعينة الدراسة وبنسبة 86%، تجيب بأنها تمتلك مصلحة لجمع المعلومات الخاصة عن الأسواق الدولية، أما البقية ذات النسبة 14%، والتي أجابت بـ "لا" فرمما يعود ذلك إلى إعتقادها على دعم في بعض الهيئات والتي توفر لها المعلومات اللازمة عن الأسواق الدولية من جهة، أو عدم إهتمامها للدور الكبير الذي تلعبه هذه المصلحة في توفير المعلومات الدقيقة التي تبني عليها القرارات السليمة من جهة ثانية.

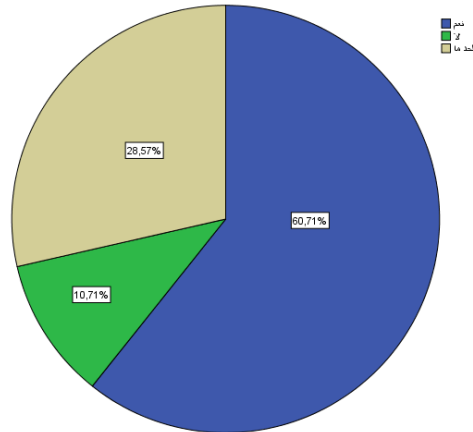
✚ ولمعرفة مدى تعامل المؤسسات مع مقاييس الجودة العالمية، تم الحصول على الإجابات التالية:

الجدول رقم 4-18: مدى تطبيق معايير الجودة العالمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	17	60,7	60,7	60,7
لا	3	10,7	10,7	71,4
لاحد ما	8	28,6	28,6	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

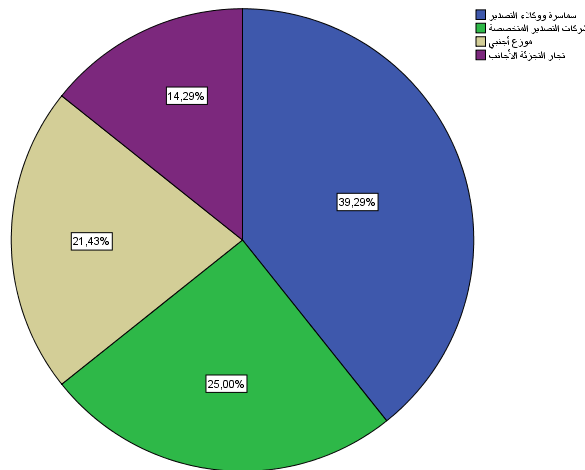
الشكل رقم 4-11: مدى التعامل مع مواصفات الإيزو للجودة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من الشكل نلاحظ أن الأغلبية تطبق معايير الجودة العالمية في طريقة الإنتاج والتسويق وفي جميع العمليات، وهذا حتى تضمن المنافسة في الأسواق الدولية بنفس معايير الجودة العالمية، لهذا كان لزاما على هذه المؤسسات أن تتماشى مع هذه المعايير العالمية للجودة ولمعرفة الأسلوب أو القنوات التي تتبعها المؤسسات لتصدير منتجاتها للخارج، كانت النتائج كما يلي:

الشكل رقم 4-12: قنوات التصدير لعينة الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل نستنتج أن هناك تنوع في قنوات التصدير لدى عينة الدراسة، حيث النسبة الأكبر بـ 39.2% عادت لوكلاء التصدير، تليها شركات التصدير المتخصصة بنسبة 25%، ثم للموزع الأجنبي بنسبة 21.4%، وفي الأخير لتجار التجزئة الأجانب بـ 14.3%.

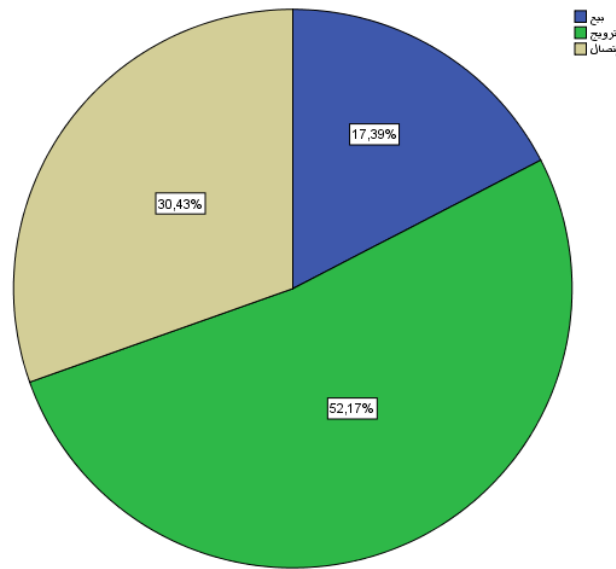
✚ أما السؤال الموجه إلى عينة الدراسة حول امتلاكها لموقع على شبكة الأنترنت والتي تعتبر أحد الطرق المباشرة في التصدير، كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 4-19: مدى امتلاك المؤسسات موقع أنترنت

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	23	82,1	82,1	82,1
لا	5	17,9	17,9	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-13: دور الموقع على شبكة الأنترنت

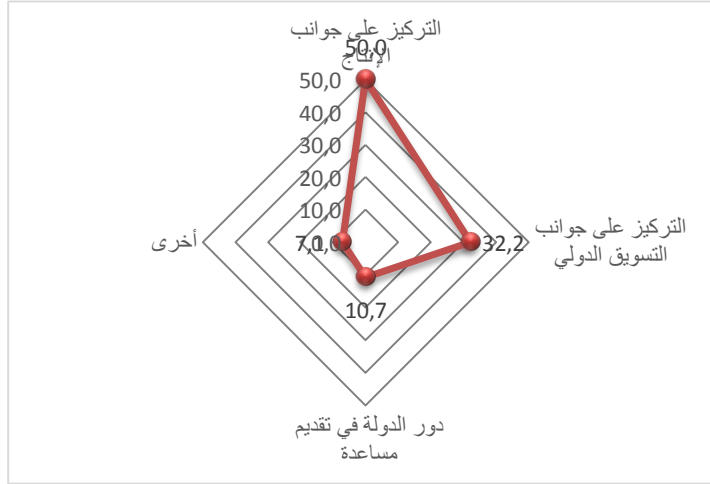


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب المؤسسات تمتلك موقع على شبكة الأنترنت بنسبة 82.1% ، حيث نلاحظ من الشكل أن دور الموقع على الشبكة كان من أجل الترويج والاتصال والبيع، أما الفئة الأخرى التي لا تمتلك موقع والمقدرة بـ 17.9% ، فرمما يرجع إلى تكلفة الحصول على الموقع وتحديثه كل مرة، أو لعدم إهتمامها بهذه الطريقة الحديثة في التصدير المباشر اليوم، أو يعود إلى طبيعة المنتجات التي لا تحتاج إلى منصة إلكترونية، ولكن يبقى الدور مهم للموقع الإلكتروني في الإتصال والترويج ولما لا البيع إذا توفرت البنى التحتية للأعمال الإلكترونية مستقبلا.

✚ أما السؤال الخاص بالنظرة حول المنتجات الجزائرية حتى تكون ذات ميزة وجود عالية في الأسواق الدولية، تم الحصول على الإجابات التالية:

الشكل رقم 4-14: خصائص المنتجات في الأسواق الدولية



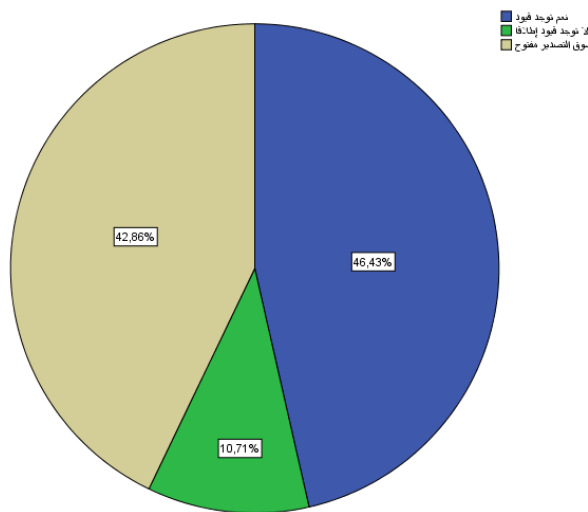
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من خلال الشكل نلاحظ أن نسبة كبيرة من المؤسسات تقدر بـ 50%، تركز على جوانب الإنتاج، أما جوانب التسويق الدولي فكانت النسبة 32.2%، أما نسبة 10.7% عادت لدور الدولة في تقديم إعانات، في حين نسبة قليلة 7.1%، ترى بوجود خصائص أخرى غير التي ذكرت .

✚ ولمعرفة مدى وجود بعض القيود المفروضة من قبل الدولة والتي تعرقل عملية التصدير، فقد كانت

النتائج كالتالي:

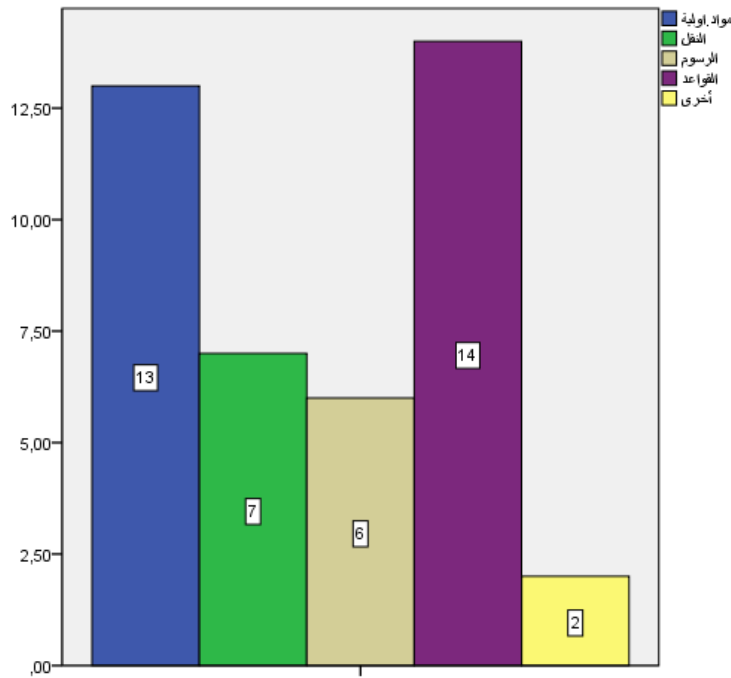
الشكل رقم 4-15: مدى وجود قيود تفرضها الدولة تعرقل التصدير



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن نسبة 46.4% تقر بوجود قيود تفرضها الدولة، في حين أن نسبة 10.7% ، تقر بعدم وجود قيود إطلاقاً، أما ما نسبته 42.86% ، تقر بأن سوق التصدير مفتوح وتتوفر فرص للإنتاج والتسويق الحر.

الشكل رقم 4-16: أهم القيود التي تفرضها الدولة

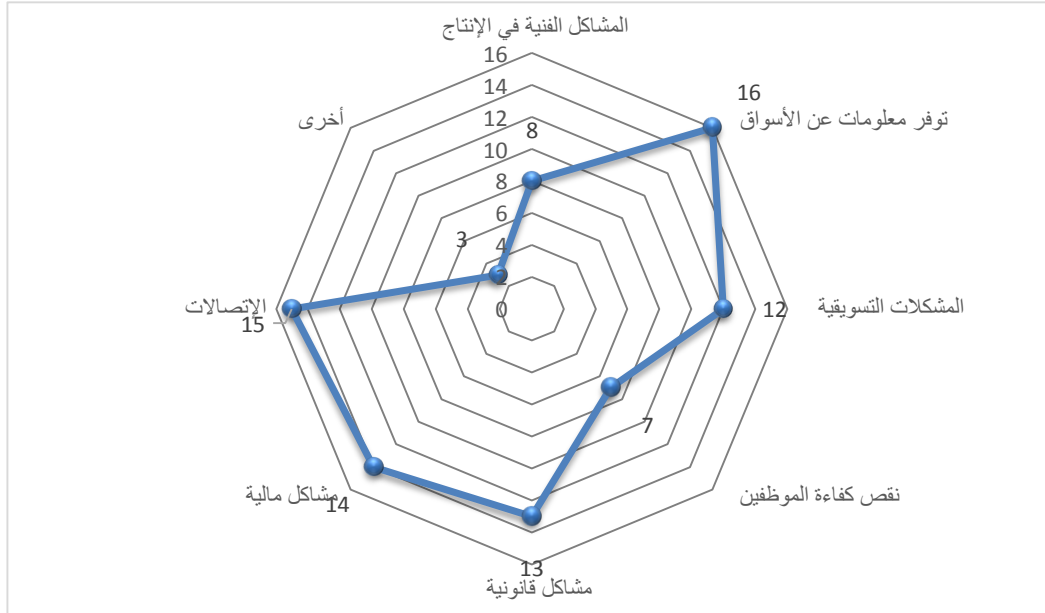


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج SPSS

كما يبين الشكل السابق أهم العقبات التي تضعها الدولة أمام المصدر، حسب عينة الدراسة التي أقرت بوجود قيود، فنلاحظ أن الأغلبية تجيب بأن هناك قيود تشريعية وتنظيمية موجودة تعرقل عملية التصدير، بالإضافة إلى صعوبة الحصول على المواد الأولية للإنتاج وهذا ربما أهم المشاكل التي يواجهها المصدر من عراقيل وبيروقراطية وسوء التسيير، بالإضافة إلى مشاكل النقل المرتفعة سواء النقل البحري والجوي والبري ورسوم الإجراءات والشحن المرتفعة.

ولمعرفة أهم العقبات والمشاكل الأخرى التي يواجهها المصدر، كانت النتائج كما يلي:

الشكل رقم 4-17: أهم العقبات التي تواجه المؤسسات



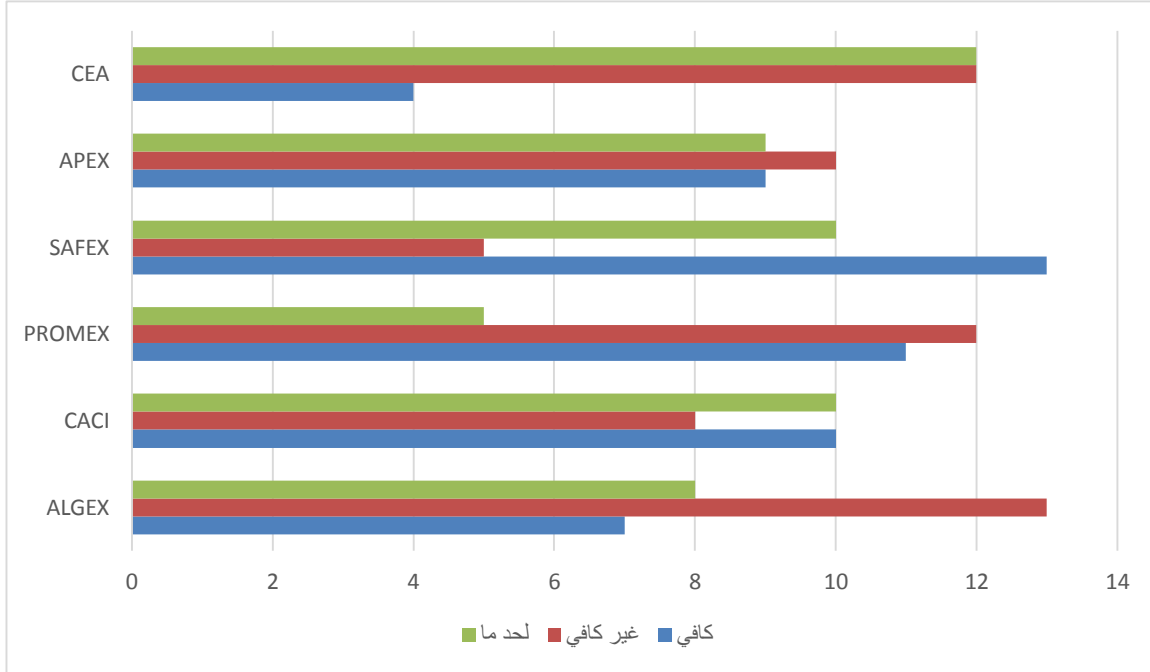
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من خلال الشكل نلاحظ أن أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات المصدرة تكمن في، مدى توفر معلومات عن الأسواق الدولية، بالإضافة إلى مشكل الإتصال مع المتعاملين في الخارج، والمشاكل المالية والتي مكن حصرها في التعامل مع البنوك في منح القروض وطرق التسديد... الخ، والقانونية في البلدان المصدر إليها، والتسويقية والمتمثلة في كيفية التوزيع والتسعير والترويج في الخارج، بالإضافة إلى المشاكل الفنية في الإنتاج وأخيرا نقص كفاءة الموظفين والتي يمكن حصرها في الخبرة الدولية والتعامل مع الأسواق الدولية ومختلف البيئات.

ولمعرفة مدى الأدوار التي تلعبها بعض الهيئات لترقية وزيادة حجم الصادرات، تم الحصول على

الإجابات التالية:

الشكل رقم 4-18: مدى الدور الذي تلعبه بعض الهيئات



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من الشكل نلاحظ أن الهيئات التي تلعب دور كافي بالنسبة لعينة الدراسة تكمن في، Safex، و

caci، في حين أن الدور غير الكافي يكمن في الهيئات Cea، Apex، Promex، Algex.

وبالتالي يجب على هذه الهيئات أن تقوم بالدور المنوط لها من أجل ترقية الصادرات الجزائرية خارج

المحروقات، من أجل اكتساب المؤسسات الجزائرية خبرة دولية بالإضافة إلى المساعدات الفنية عن الأسواق

الدولية بتوفير معلومات وبيانات عن مختلف الأسواق.

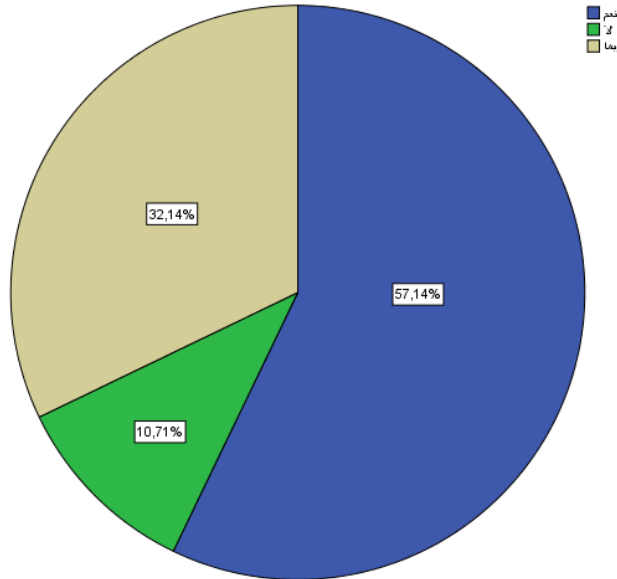
✚ أما السؤال الخاص باتباع إستراتيجية تسويقية محددة لدى عينة الدراسة عند طرح منتجاتها في الأسواق الدولية، تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم 4-20: مدى اتباع إستراتيجية تسويقية لعينة الدراسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	16	57,1	57,1	57,1
لا	3	10,7	10,7	67,9
ربما	9	32,1	32,1	100,0
Total	28	100,0	100,0	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم 4-19: التمثيل البياني لمدى اتباع إستراتيجية تسويقية معينة

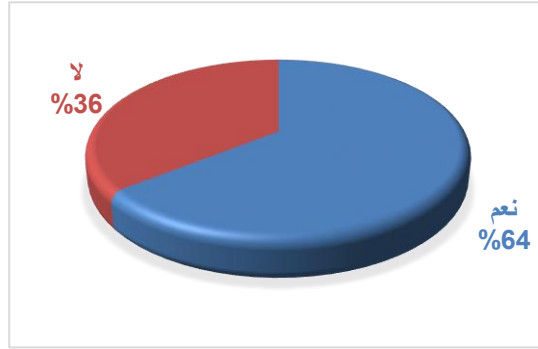


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول والشكل نلاحظ أن ما نسبته 32.2%، ترى بأنها تتبع إستراتيجية تسويقية معينة في أسواقها الدولية، في حين ما نسبته 32.1%، لا تعرف إذا كانت تتبع أم لا لإستراتيجية تسويقية محددة في أسواقها، وهذا مشكل خاصة إذا كانت الإدارة العليا تعلم جميع الوظائف والموظفين بالإستراتيجية المتبعة، في حين 10.7% تقر بأنها لا تتبع أي إستراتيجية تسويقية في أسواقها الدولية وهذا مشكل خطير أيضا، لعدم إدراك هذه المؤسسات للأهمية الكبيرة للإستراتيجية التسويقية في هذه الأسواق.

✚ ولمعرفة مدى تخصيص ميزانية خاصة بالتسويق الدولي، فقد كانت النتائج كالتالي:

الشكل رقم 4-20: مدى تخصيص ميزانية التسويق الدولي



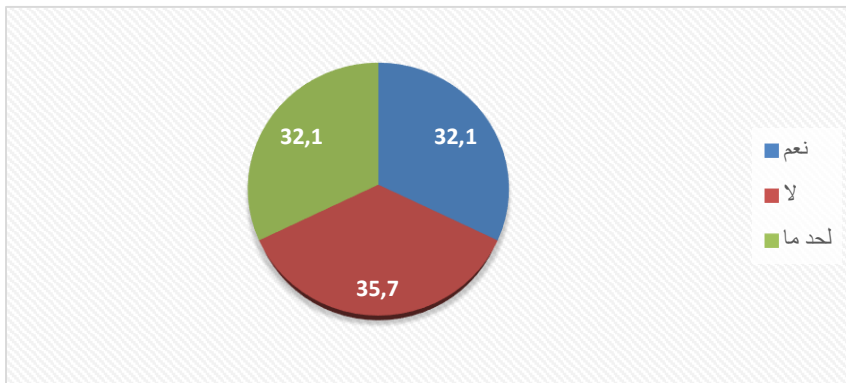
المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من خلال الشكل نلاحظ أن الأغلبية من المؤسسات المصدرة بنسبة 64% تعتمد على تخصيص ميزانية خاصة بالتسويق الدولي، وهذا من أجل تغطية حملات الترويج وتكاليف التوزيع في الأسواق الدولية، في حين ما نسبته 36% ترى بأنها لا تقوم بتخصيص ميزانية خاصة بالتسويق الدولي، وهذا ربما يرجع لنوع المنتجات التي أغلبها صناعية ونصف مصنعة والموجهة للمستهلك الصناعي وبالتالي تحتاج إلى تكاليف للترويج والتوزيع.

✚ أما فيما يخص تنظيم دورات تدريبية في مجال التصدير والتسويق الدولي للموظفين على أحدث

الأساليب الفنية والإدارية، فقد كانت النتيجة كما يلي:

الشكل رقم 4-21: مدى تنظيم دورات تدريبية في مجال التصدير والتسويق الدولي

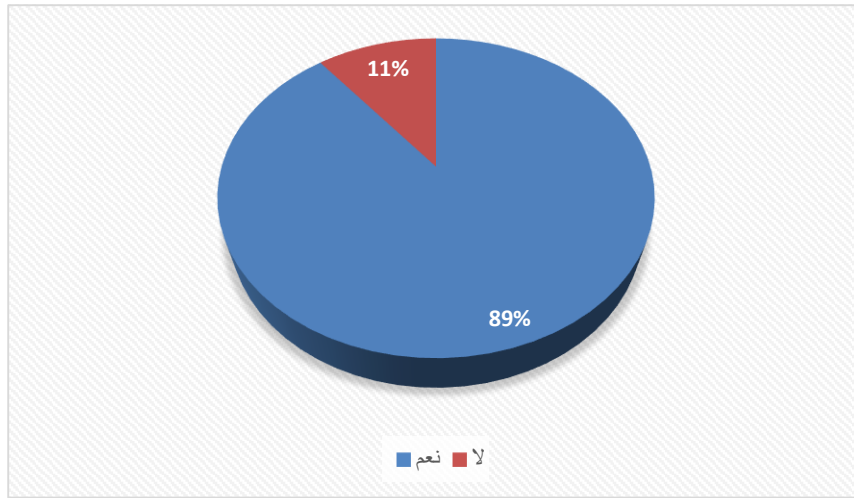


المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

من الشكل نلاحظ أن الإجابات متباينة، إلا أن الكفة ترجح بأنه لا يوجد تنظيم دورات تدريبية وتكوينية، وهذا ربما يعود إلى أن خصائص المنتجات التي لا تحتاج إلى كفاءات ذات مهارة عالية في التصنيع والتسويق، وبالتالي لا تحتاج القوة العاملة إلى التدريب، أو بسبب التكاليف الباهضة المتأتية من هذه الدورات التكوينية.

أما السؤال الأخير حول إبرام عقود الشراكة مستقبلا مع الأجانب فكانت النتائج كالتالي:

الشكل رقم 4-22: مدى إبرام عقود الشراكة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على برنامج Excel

نلاحظ من الإجابات السابقة أن الأغلبية الساحقة بنسبة 89%، تفضل عقد شراكة مع الأجانب وهذا للتحكم أكثر في التقنية والمعرفة والمعرفة الدقيقة للأسواق الدولية خاصة وأن عينة الدراسة تقر بأهمية المعلومات والنقص الكبير التي تعاني منه، لهذا فرمما الشريك الأجنبي يعطي لها حافزا ودافعا قويا للنجاح في الأسواق الدولية، أما ما نسبته 11%، ترى بأنه لا فائدة من عقد الشراكات مع الأجانب وهذا ربما تخوفها من الشريك المنافس من جهة أو لعدم إحتياجها لشريك أجنبي في قيامها بأنشطتها المختلفة سواء الداخلية أو الخارجية.

ثالثا/ تحليل الأسئلة الخاصة بتوحيد الإستراتيجية التسويقية:

في الجزء الأخير من الإختيان تضمن أربعة محاور تتكون من ستة عشر سؤال من أجل تحديد درجة التوحيد للإستراتيجية التسويقية التي تطبقها المؤسسات الجزائرية المصدرة في برنامجها التسويقي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال تصميم الإستمارة والتي تم استخدام فيها سلم ليكرت ذو الخمس درجات (أنظر الملحق رقم 4).

بالنسبة للأسئلة حول مستوى تماثل محتويات المنتج لكل من السوق المحلي والدولي جاءت النتائج كالتالي:

الجدول 4-21: مدى تشابه عنصر المنتج حسب عينة الدراسة

الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	العبارة
1	4.82	24	3	1	0	0	هل تصميم المنتج متشابه
		85.7	10.7	3.6	0	0	%
2	4.46	17	7	4	0	0	هل جودة المنتج متشابهة
		60	25	14.3	0	0	%
3	4.28	15	6	7	0	0	هل إسم العلامة التجارية متشابه
		53.6	21.4	25	0	0	%
4	3.96	10	8	9	1	0	هل شكل التغليف متشابه
		35.7	28.6	32.1	3.6	0	%
5	3.39	5	6	13	3	1	هل الضمانات وخدمات ما بعد البيع متشابهة
		17.9	21.4	46.4	10.7	3.6	%
	4.18						المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب إجابات عينة الدراسة تقر بوجود درجة عالية في تشابه عنصر المنتج الذي تصدره إلى الأسواق الدولية، حيث بلغ الوسط الحسابي العام لكافة عناصر المنتج والمتمثلة في الأسئلة الخمسة 4.18 وهو يقع في المجال الرابع موافق من مقياس ليكرت الخماسي وبدرجة تقدير مرتفع، كما نلاحظ تباين في عناصر المنتج من حيث درجة التشابه التي تعتمدها المؤسسات المصدرة في الأسواق الدولية، حيث يؤكد معظم أفراد العينة بأن تصميم المنتج يخضع لدرجة كبيرة من التوحيد والذي احتل المرتبة الأولى مقارنة ببقية الإجابات بمتوسط حسابي قدره 4.82 (85% موافق تماما و 10.7% موافق)، أما فيما يخص درجة تشابه جودة المنتج فاحتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره 4.46، حيث كانت أغلب الإجابات (60% موافق تماما و 25% موافق)، أما درجة توحيد إسم العلامة التجارية في الأسواق الدولية فاحتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 4.28، حيث كانت أغلب الإجابات (53.6% موافق تماما و 21.4% موافق)، حيث تعكس هذه النتائج استخدام نسبة كبيرة من المؤسسات الجزائرية المصدرة للعلامة التجارية ذاتها في مختلف الأسواق الدولية، وتبدأ في الإنخفاض النسبي والتدرجي في شكل التغليف الذي احتل المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره 3.96، حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% موافق تماما و 32.1% إلى حد ما)، واحتلت الضمانات وخدمات ما بعد البيع المرتبة الأخيرة و بمتوسط حسابي قدره 3.39، حيث كانت أغلب الإجابات (46.4% إلى حد ما و 21.4% موافق).

وقد يرجع توحيد المنتج والحصول على هذه النتائج إلى طبيعة المنتجات الجزائرية المصدرة إلى الأسواق الدولية، والتي تندرج معظمها ضمن السلع الزراعية والصناعية، من المواد الغذائية والأولية والكيميائية... الخ.

وبالنسبة للأسئلة حول مستوى تشابه السعر في كل من السوق المحلي والدولي جاءت النتائج كالتالي:

الجدول 4-22: مدى تشابه عنصر السعر حسب عينة الدراسة

الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	العبارة
2	2.35	2	2	10	4	10	هل سعر البيع للتجار هو نفسه
		7.1	7.1	35.7	14.3	35.7	%
3	2.10	1	3	4	10	10	هل سعر البيع للمستخدم النهائي هو نفسه
		3.6	10.7	14.3	35.7	35.7	%
1	2.46	2	3	10	4	9	تتساوى العمولة الممنوحة للوسطاء
		7.1	10.7	35.7	14.3	32.1	%
4	1.96	2	2	5	3	16	يمنح المستهلك المحلي والأجنبي إلى نفس الخصوم
		7.1	7.1	17.9	10.7	57.1	%
	2.22						المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

كما يشير الجدول نلاحظ انخفاض نسبي في تبني المؤسسات الجزائرية لإستراتيجية توحيد السعر، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لعنصر التسعير 2.22، وهو يقع في المجال الثاني غير موافق من مقياس ليكرت الخماسي وبدرجة منخفض، وهذا يدل أن عنصر التسعير يخضع لدرجة أقل من التوحيد، حيث سجل أدنى حد في الإجابات عن تشابه الخصوم الممنوحة للمستهلكين المحليين والأجانب، حيث بلغ المتوسط الحسابي 1.96، حيث كانت أغلب الإجابات (17.9% إلى حد ما و 57.1% غير موافق تماما)، وفي المرتبة الثانية سعر البيع للمستخدم أو المستهلك النهائي سواء المحلي أو الأجنبي، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.10، حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% غير موافق و 35.7% غير موافق تماما)، كذلك سعر البيع الممنوح للتجار سواء الجملة أو التجزئة، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.35، حيث أكدت أغلب الإجابات (35.7% غير موافق تماما و 35.7% إلى حد ما)، في حين أن أكبر متوسط حسابي عاد لتساوي العمولة الممنوحة للوسطاء ب 2.46، حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% إلى حد ما و 32.1% غير موافق تماما).

بالنسبة للأسئلة حول مستوى تشابه التوزيع في كلا السوقين المحلي والدولي جاءت النتائج كالتالي:

الجدول 4-23: مدى تشابه عنصر التوزيع حسب عينة الدراسة

الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	العبرة
1	2.96	3	5	9	10	1	ت
		10.7	17.9	32.1	35.7	3.6	%
3	2.82	4	5	7	6	6	ت
		14.3	17.9	25	21.4	21.4	%
2	2.85	4	5	10	1	8	ت
		14.3	17.9	35.7	3.6	28.6	%
	2.88						المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ 2.88، وهو يقع في المجال الثالث إلى حدا ما من مقياس ليكرت الخماسي وبدرجة متوسط، وبالتالي فالتوزيع هو أيضا يخضع لدرجة أقل من التوحيد، ولكن بدرجة أقل حدة من التسعير الذي كان منخفض جدا، كما نلاحظ أن كافة العبارات تحصلت على متوسط حسابي متقارب، حيث بلغ تشابه طول قنوات التوزيع 2.96، حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% غير موافق و 32.1% إلى حد ما)، أما تغطية التوزيع بلغ المتوسط الحسابي 2.85 حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% إلى حد ما و 28.6% غير موافق تماما)، أما تشابه نوع الوسطاء فكان أدنى مستوى إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.82، حيث كانت أغلب الإجابات (25% إلى حد ما و 21.4% غير موافق).

بالنسبة للأسئلة حول مستوى تشابه الترويج في كل من السوق المحلي والدولي جاءت النتائج

كالتالي:

الجدول 4-24: مدى تشابه عنصر الترويج حسب عينة الدراسة

الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما	العبرة
1	3.82	10	5	11	2	0	هل الرسالة الإعلانية متشابهة
		35.7	17.9	39.3	7.1	0	%
4	3.07	2	10	7	6	3	هل أدوات تنشيط المبيعات متشابهة
		7.1	35.7	25	21.4	10.7	%
3	3.14	3	6	13	4	2	هل أنشطة العلاقات العامة متشابهة
		10.7	21.4	46.4	14.3	7.1	%
2	3.35	2	4	2	14	6	هل تقنيات البيع الشخصي متشابهة
		7.1	14.3	7.1	50	21.4	%
	3.09						المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام بلغ 3.09، وهو يقع في المجال الثالث إلى حد ما من مقياس ليكرت الخماسي وبدرجة متوسط، وبالتالي فالترجيع هو أيضا يخضع لدرجة أقل من التوحيد، ولكن بدرجة أعلى من التوزيع، كما نستنتج أن كافة العبارات تحصلت على متوسط حسابي متقارب، حيث بلغ تشابه الرسالة الإعلانية 3.82، حيث كانت أغلب الإجابات (35.7% موافق تماما و 39.3% إلى حد ما)، أما تقنيات البيع الشخصي بلغ المتوسط الحسابي فيها 3.35 حيث كانت أغلب الإجابات (50% غير موافق و 21.4% غير موافق تماما)، أما توحيد أنشطة العلاقات العامة بلغ المتوسط الحسابي إذ بلغ 3.14، حيث كانت أغلب الإجابات (46.4% إلى حد ما و 21.4% موافق)، أما أدنى مستوى للمتوسط الحسابي بلغ عند توحيد أدوات تنشيط المبيعات 3.07، حيث كانت أغلب الإجابات (25% إلى حد ما و 35.7% موافق).

✚ إختبار الفرضية: من أجل إختبار الفرضية الرابعة للدراسة الميدانية، والتي تنص " إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع إستراتيجية التوحيد لمختلف عناصر المزيج التسويقي في أسواقها الدولية"، وبنفحص الفرضيات الفرعية التالية:

- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتباع المؤسسات الجزائرية المصدرة لإستراتيجية توحيد المنتج الموجه إلى الأسواق الدولية.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتباع المؤسسات الجزائرية المصدرة لإستراتيجية توحيد التسعير في أسواقها الدولية.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتباع المؤسسات الجزائرية المصدرة لإستراتيجية توحيد التوزيع في أسواقها الدولية.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إتباع المؤسسات الجزائرية المصدرة لإستراتيجية توحيد الترويج في أسواقها الدولية.

وباستخدام اختبار t.test، لأن العينة المدروسة n أقل من 30 ، جاءت النتائج كالتالي:

الجدول 4-25: اختبار t.test للفرضية الرابعة

	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Intervalle de confiance 95% de la différence	
				Inférieure	Supérieure
product	46,992	27	,000	4,0918	4,4654
price	17,008	27	,000	1,9550	2,4914
place	15,655	27	,000	2,5034	3,2585
promo	25,598	27	,000	3,1948	3,7516

المصدر: مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول المتحصل عليه من مخرجات برنامج spss أن قيمة t المحسوبة لعناصر المزيج التسويقي أكبر من قيمة t الجدولية 1.703، وبما أن قيمة sig أقل من 5% عند درجة حرية 27 وبمستوى ثقة 95%، وحتى عند مستوى ثقة 99%، لذا نقبل الفرضية، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إتباع المؤسسات الجزائرية المصدرة لإستراتيجية توحيد عناصر مزيجها التسويقي في الأسواق الدولية، وهذا ما يعني تأكيد الفرضيات الفرعية ومنه الفرضية الرئيسية.

ولإختبار الفروق في مستويات التوحيد لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي من حيث درجة وشدة التوحيد، تم حساب معامل الارتباط R، ومعامل التحديد R²، حيث جاءت النتائج كالتالي:

الجدول 4-26: معامل الارتباط Pearson للمزيج التسويقي والإستراتيجية التسويقية

	product	price	place	promo	strategy
Corrélation de Pearson	1	,007	,589**	,670**	,812**
product Sig. (bilatérale)		,974	,001	,000	,000
N	28	28	28	28	28
Corrélation de Pearson	,007	1	-,202	,054	,202
price Sig. (bilatérale)	,974		,303	,783	,302
N	28	28	28	28	28
Corrélation de Pearson	,589**	-,202	1	,613**	,815**
place Sig. (bilatérale)	,001	,303		,001	,000
N	28	28	28	28	28
Corrélation de Pearson	,670**	,054	,613**	1	,857**
promo Sig. (bilatérale)	,000	,783	,001		,000
N	28	28	28	28	28
Corrélation de Pearson	,812**	,202	,815**	,857**	1
strategy Sig. (bilatérale)	,000	,302	,000	,000	
N	28	28	28	28	28

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: مخرجات برنامج spss

باستخدام البيانات الموجودة في هذه المصفوفة، نلاحظ أن جميع قيم معامل الارتباط R للمزيج التسويقي تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية قوية وعند مستوى 0.01 لكل من عنصر المنتج والتوزيع والترويج مع الإستراتيجية التسويقية والتي بلغت 0.812، 0.815، 0.857 على التوالي، غير أن السعر الذي بلغت قيمته 0.202 فتشير إلى وجود علاقة إرتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية لكن ضعيفة جدا لعنصر التسعير مع الإستراتيجية التسويقية، لأن قيمة $0.302 \text{ sig} < 0.05$ ، وبالتالي التوحيد في عنصر التسعير ضعيف جدا وهذا راجع بأن عنصر التسعير يخضع لإستراتيجية التكيف مع مختلف الأسواق التي تصدر إليها المنتجات.

أما قيم معامل التحديد R^2 ، فكانت النتائج المتحصل عليها كالتالي*:

الجدول 4-27: معامل التحديد R^2 للمزيج التسويقي

العنصر	معامل التحديد R^2
المنتج	0.660
التسعير	0.041
التوزيع	0.664
الترويج	0.735

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على معطيات برنامج spss

من الجدول نلاحظ أن قيمة معامل التحديد R^2 بالنسبة للمنتج والتي تساوي 0.660 والتي تدل على أن عنصر المنتج يفسر ما نسبته 66% من التغيير الحاصل في الإستراتيجية التسويقية، أما عنصر التوزيع فيشير المعامل إلى ما نسبته 66.4% من التغيير الحاصل في الإستراتيجية التسويقية، في حين عنصر الترويج فيشير المعامل إلى ما نسبته 73.5% من التغيير الحاصل في الإستراتيجية التسويقية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين عناصر المزيج التسويقي الثلاث والإستراتيجية التسويقية.

أما عنصر التسعير فيشير إلى ما نسبته 4.1% من التغيير الحاصل في الإستراتيجية التسويقية، وهذا راجع لإنخفاض درجة توحيد عنصر التسعير في الإستراتيجية التسويقية، فيظهر المعامل أن هناك علاقة ضعيفة جدا ولكن إيجابية بين الإستراتيجية التسويقية والتسعير، بينما بقية العناصر فتشير إلى وجود ارتباط قوي جدا ودال إحصائيا عند مستوى 0.01، أنظر الملحق رقم (6).

*: أنظر الملحق رقم (5).

خلاصة الفصل التطبيقي:

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى واقع التصدير في الجزائر والسبل المبذولة في سبيل تنميته، حيث سعت الجزائر على دعم وتنويع هيكل صادراتها وذلك من خلال اتباع إستراتيجية تنمية وترقية الصادرات غير النفطية بغية تعزيز قدرتها التنافسية الدولية وحماية المصدرين وتوفير وتقديم المساعدات المالية والفنية، لكن بالرغم من هذا يبقى قطاع التصدير يواجه العديد من العوائق خصوصا ما تعلق بالتسويق الدولي ومرهون كذلك بالصادرات النفطية، حيث الصادرات خارج هذا القطاع تبقى ضئيلة جدا، وهذا رغم الجهود والإجراءات والتحفيزات التي قامت بها السلطات العمومية بغية تحقيق معدلات نمو مستقرة ومستدامة.

كما حاولنا إبراز الدور الكبير والأهمية القصوى والبالغة للتسويق الدولي من أجل نجاح المؤسسات الإقتصادية الجزائرية في الأسواق الدولية، والتي يجب أن تكون مبنية على قواعد ومقاييس دولية، لمواجهة متطلبات العولمة، حيث شهد الإقتصاد الجزائري عدة تحولات وتطورات جذرية من خلال التحول من سيطرة القطاع العمومي إلى ميكانيزمات السوق الحر، ورغم هذا فإن نسبة الصادرات الجزائرية خارج المحروقات تبقى هامشية ونسبتها ضئيلة جدا تقدر بـ 2.7% من القيمة الإجمالية للصادرات، نظرا لضعف معدلات التصدير خارج نطاق المحروقات إلى جانب ضعف ديناميكية النشاط الصناعي والتصدير.

كما جاءت نتائج الدراسة مدعمة للفرضيات التي قامت عليها، إذ تبين أن المؤسسات الجزائرية تتبع توحيد الإستراتيجية التسويقية الدولية من حيث عناصر المزيج التسويقي، إلا أنها كانت بدرجة متفاوتة، حيث بلغ عنصر المنتج والترويج الدرجة الأعلى من التوحيد ثم يتناقص تدريجيا في كل من عنصر التوزيع والتسعير والتي كانت نسبة التوحيد قليلة جدا، ويرجع هذا التوحيد إلى خصائص المنتجات المصدرة من طرف المؤسسات الجزائرية، وبالتالي تعطي أهمية كبيرة لإقتصاديات الحجم لإستغلال الطاقة الإنتاجية، من أجل التغطية الواسعة للسوق، والأمر كذلك بالنسبة لعنصر الترويج من أجل تخفيض التكاليف، في حين تنخفض إمكانية توحيد قنوات التوزيع، الذي يرجع إلى إختلاف نظم التوزيع بين الدول، وبالتالي إختلاف القرارات التوزيعية في كافة الأسواق، نتيجة إختلاف القوانين والتشريعات الحكومية، والبنية التحتية، وخصائص الصناعة وغيرها من العوامل، أما عنصر السعر الذي إحتل المرتبة الأخيرة من التوحيد فهذا يرجع في كثير من الأحيان بل يصعب ويستحيل البيع بنفس الأسعار، بسبب اللوائح والقوانين الحكومية والضرائب والرسوم الجمركية، وتكلفة التصنيع، وأسعار المنافسين التي تختلف من بلد لآخر.

الذاتمة

احتوت الدراسة التي قمنا بها على أربعة فصول حاولنا من خلالها التعرض إلى عدة جوانب تتعلق بالعملة والتسويق الدولي والإستراتيجيات التسويقية، وما مدى درجة توحيد البرنامج التسويقي لدى المؤسسات الجزائرية المصدرة، حيث تطرقنا في الفصل الأول إلى عرض سريع للمفاهيم الأساسية الخاصة بالعملة، والأعمال الدولية والإلكترونية في ظل العملة.

أما الفصل الثاني، فتناولنا من خلاله مفاهيم حول التسويق الدولي، وتطرقنا إلى كيفية اتخاذ قرار التدويل، وأهمية التسويق الإلكتروني في تدويل أعمال المؤسسات.

وفي الفصل الثالث تطرقنا إلى المفاهيم الخاصة بالإستراتيجية التسويقية، وكيفية تقييم واختيار الأسواق الدولية، مع الإشارة إلى أهم الإستراتيجيات التسويقية الدولية والمتمثلة في المزيج التسويقي الدولي.

وفي رابع الفصول وآخرها حاولنا الوقوف ميدانيا على واقع تسويق منتجات المؤسسات الجزائرية المصدرة بالتعرف على الطرق المتاحة أمام هذه المؤسسات لإقتحام الأسواق الدولية، وإلى درجة توحيد الإستراتيجية المتبعة لبرنامجها التسويقي.

وفيما يلي نستعرض مختلف النتائج والتوصيات التي يمكن أن نخرج بها بعد الإنهاء من معالجة إشكالية البحث:

أولا/ النتائج: إن معالجة محتويات خطة العمل الموضوعة لهذه الدراسة أدت بنا إلى الوصول لعدة نتائج نظرية وتطبيقية كما يلي:

أ- النظرية: من خلال الدراسة النظرية التي تناولنا من خلالها موضوع عملة الأعمال والتسويق الدولي، والإستراتيجية التسويقية، توصلنا إلى النتائج التالية:

- ظهرت أهمية تبني آليات تطبيق الإستراتيجيات التسويقية مع تصاعد تحديات العملة، وأصبح الربط بين الإستراتيجية التسويقية وتحديات العملة مسألة حتمية وضرورية.

- يساهم التسويق الدولي في رفع كفاءة وفعالية المؤسسات العاملة في مجال الأعمال الدولية، حيث يمكن المديرين من تسويق منتجاتهم بكفاءة وفاعلية في الأسواق الدولية.

- التسويق الدولي يعني التعامل مع تحديات العملة من منظور الإدارة التسويقية الإستراتيجية ومن منظور أن الإستراتيجية هي خطة عمل شاملة توضح الصورة التي يمكن أن تكون عليها المؤسسة تسويقيا في المستقبل.

- لا يختلف مفهوم التسويق الدولي عن التسويق المحلي إلا في نطاق تطبيقه حيث تزداد البيئات تعقيدا.

- لقد تزايدت حاجة المؤسسات العاملة في مجال التسويق الدولي إلى إدراك معرفة أهمية العلاقة بين المتطلبات التسويقية وزيادة حجم الصادرات خاصة بعد زيادة حدة المنافسة في الأسواق الدولية نتيجة العولمة، وما أقرته من مبدأ حرية التجارة في السلع والخدمات عالمياً.
- يتم تحديد الإستراتيجية التسويقية من خلال المزيج التسويقي الذي يتصف بالمرونة والتكيف مع بيئة الأعمال الدولية.
- إن الإستراتيجية التسويقية الفعالة في ظل العولمة، تظهر بأنها إستراتيجية ذات توجه خارجي نحو الأسواق الدولية المستهدفة بالدرجة الأولى.
- إن درجة ومدى توحيد البرنامج التسويقي للمؤسسة يتأثر بالعوامل التالية: السوق المستهدف، الموقع التنافسي في السوق، نوع المنتج، البيئة الخارجية وعناصر البيئة الداخلية للمؤسسة.
- مدى تبني المؤسسات لاستراتيجية التوحيد يعتمد على نوع المنتج أو العلامة التجارية للمؤسسة، فضلاً عن السوق أو المنطقة الجغرافية التي سوف يسوق فيها المنتج.
- لم يتم التوصل إلى استنتاج قاطع بشأن أي من الاستراتيجيتين هي الأرجح نظرياً والأصلح عملياً، إذ إن كل من استراتيجية التوحيد والتكيف، قد تم تطبيقها فعلياً في مؤسسات الأعمال بنجاح.
- يعتبر قرار اختيار الأسلوب المناسب لدخول الأسواق الدولية من القرارات الإستراتيجية الهامة والحاسمة والتي تتأثر بمجموعة من العوامل، تبدأ أساساً من طبيعة المؤسسة والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه، وعدد الأسواق التي ترغب المؤسسة في دخولها، والتغطية السوقية، والمعلومات عن السوق المستهدف، وتكاليف التوزيع، والأرباح المتوقعة، ومتطلبات الإستثمار، والمتطلبات الإدارية والإحتياجات من الموارد البشرية، ومدى التعرض للمشاكل الخارجية، كالمشاكل القانونية والقيود المختلفة والضرائب وغيرها.
- لقد تزايدت أهمية الأسواق الدولية في ظل عالمية الأسواق والمنافسة نظراً لأن هذه الأسواق تعتبر فرصة حقيقية تساعد علي نمو المؤسسات المحلية.
- تتعرض المؤسسة أثناء نشاطها الدولي إلى العديد من المخاطر المرتبطة بعناصر مختلفة منها السياسية والإقتصادية والثقافية، والإجتماعية والتكنولوجية.
- تحتاج المؤسسة إلى معلومات وبيانات عن الأسواق التي تريد العمل فيها، لأن دراسة الأسواق الدولية تعطي للمؤسسة نظرة شاملة ومعقدة، تسمح لها باتخاذ قرارات سليمة.
- إن دخول الأسواق الدولية يعتمد على صياغة استراتيجية من خلال الأهداف، الموارد، وبيئة البلد المضيف، من أجل تحديد طريقة وتوقيت الدخول.

ب- **التطبيقية:** بناء على الدراسة الميدانية التي قمنا بها على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة توصلنا إلى النتائج التالية:

- إن نجاح سياسة تشجيع الصادرات في الجزائر يقتضي رفع الكفاءة الاقتصادية بخلق مزيد من مناخ التنافس بين المؤسسات الاقتصادية داخل البلد على اعتبار أن السوق المحلي الآن أصبح سوقا منفتحا على العالم،

- إقامة تحالفات فيما بين المؤسسات، فالجزائر تمتلك ميزة نسبية في قطاعات هامة، كالزراعة، الصناعات الإستخراجية، الصناعة التقليدية، السياحة، مما يجعل أمر ترقية الصادرات الوطنية ممكنا جدا بتضافر جهود الجميع ضمن إستراتيجية وطنية لبناء إقتصاد غير نفطي.

- رغم الجهود المبذولة من السلطات الإقتصادية العمومية في تفعيل علاقة المؤسسة الجزائرية بالتصدير إلا أن النتائج دون مستوى التطلعات، وبقيت صادرات الجزائر رهينة بالمخروقات.

- إن هدف دخول المصدرين إلى الأسواق الدولية يعود إلى الرغبة في تحقيق العائدات والأرباح من الخارج وهذه النتيجة تتوافق والهدف الإقتصادي لأية مؤسسة إقتصادية.

- إن معظم المؤسسات العاملة في مجال التصدير تعاني من تواضع حجم صادراتها بصفة عامة، وعدم إمكانية الحصول علي حصص سوقية مناسبة في الأسواق الدولية وذلك مقارنة بالمنافسين، مما يؤثر تأثيراً سلبياً علي معدلات التنمية في الجزائر.

- أغلبية المؤسسات تشير إلى أن هناك نقص وقصور بقيامها بدراسات وجمع المعلومات حول الأسواق التي يمكنها الدخول إليها، والتي تنشط فيها، بل تعتمد على تلك المتوفرة أمامها، ويقتصر عملها على تلبية الطلبات فقط.

- على المؤسسات الجزائرية إدراك لأهمية الفوائد والمزايا الناجمة عن استخدام الأعمال الإلكترونية عند تدويل أعمالها.

- أن تأخذ المؤسسات الجزائرية بعين الإعتبار توفير البنية التحتية التكنولوجية الملائمة من حيث أجهزة الحاسوب وخدمات الإتصال والأنترنت والبرامج، والعمل على الصيانة الدائمة للأجهزة والتطوير المستمر للبرامج وتحديث المواقع الخاصة بها.

- أن تقوم الهيئات الحكومية المختصة بالعمل على تهيئة بيئة قانونية وتشريعية مرنة وذلك لتحقيق التكيف مع متطلبات العولمة في التعامل التجاري ومتطلبات التجارة الإلكترونية بحيث لا تكون عائقاً أمام المؤسسات التي تريد موازلة نشاطها على شبكة الأنترنت.

- سعي المؤسسات إلى تأسيس مواقع إلكترونية خاصة بها على شبكة الأنترنت، التي تشمل كافة المعلومات على المؤسسة وعلى المنتجات، حتى تسهل على المشتريين الإطلاع عليها من حيث الأنواع والأسعار وكل التفاصيل الأخرى، كل هذا يحتاج إلى موظفين متخصصين في هذا المجال التكنولوجي الإلكتروني.

- إن المؤسسات الجزائرية ليس في معزل عن العولمة والعالم الخارجي، بل هي جزء وطرف من البيئة العالمية، فتتأثر وتتفاعل في السوق الدولية، وحتى تتمكن من البقاء والإستمرار ومواكبة والتكيف مع كل هذه المتطلبات، فلا بد أن تضع التسويق الإلكتروني من بين أولوياتها والتركيز عليه.

- تعبر المؤسسات بأن هناك تكاليف معتبرة أثناء قيامها بدراسة الأسواق الدولية.

- تختلف أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية أمام المؤسسات والتي يمكن حصرها في، التصدير، العقود الثنائية، الشراكة الدولية.

- تتحكم في عملية اختيار أساليب الدخول إلى الأسواق الدولية مجموعة من العوامل من بينها، قدرات المؤسسة، نوعية منتجاتها، السوق المستهدفة، الوكلاء الأجانب، المخاطر... الخ.

- عادة ما تعتمد معظم المؤسسات الجزائرية بدرجة كبيرة على التصدير دون الأساليب الأخرى باعتباره من أبسط الطرق وأقل تكلفة وخطر مقارنة ببقية الأساليب، وهذا لقلة وضعف الإمكانيات المادية للمؤسسات التي لا تسمح لها بانتهاج أساليب أخرى.

- أغلبية الأسواق التي تنشط فيها المؤسسات معظمها الأسواق القريبة جغرافيا والعربية والنامية.

ثانيا/ اختبار الفرضيات:

انطلاقا من خلفية الدراسة واشكالياتها المستمدة من واقع الظروف الإقتصادية العالمية والمتمثلة خاصة في العولمة الإقتصادية وآثارها المفروضة على نشاط التسويق الدولي وعلى جميع المؤسسات العاملة في الأسواق الدولية، وبالإعتماد على نتائج الدراسة المتوصل إليها، فقد كانت نتائج فحص الفرضيات كما يلي:

الفرضية الأولى: والتي تنص " إن العولمة تمثل محفزا لممارسة الأعمال الدولية لأنها عبارة عن تحدي وفرصة في نفس الوقت"، وهذا ما تثبته النتائج، حيث أن العولمة بالفعل تمثل محفزا لممارسة الأعمال الدولية لأنها عبارة عن تحدي وفرصة في نفس الوقت، فهي تحدي لأن عدم استثمار معطياتها الإيجابية، وخاصة التكنولوجيا المتقدمة وخبرات السوق الدولية المتنوعة وزيادة التكامل الثقافي،

يعني بقاء المؤسسة على حالها ومن ثم تدهور أدائها وبالتالي فشلها وانسحابها من السوق، ولكن من خلال اعتماد آليات التحفيز يمكن تحويل التحدي إلى فرصة لدخول الأسواق الدولية وتوسيع الحصة السوقية واكتساب خبرات جديدة في المجال البشري والتكنولوجي، والتي تساهم في زيادة عوائد المؤسسة وتثبيت سمعتها دولياً.

الفرضية الثانية: والتي تنص "هناك عدة مبررات أو أسباب تدعو المؤسسات الدولية إلى التوجه نحو الأسواق الدولية وبالتالي اعتماد فلسفة خاصة بالتسويق الدولي كأحد أهم أركان أنشطة وعمل هذه المؤسسات"، والفرضية صحيحة وهذا يعود لأسباب يمكن حصرها بمؤشرين أساسيين هما:

● زيادة المبيعات والأرباح والتي تتمثل فيما يلي:

- دخول أسواق جديدة، فبعد إشباع ونضوج الأسواق المحلية، تبحث المؤسسات عن أسواق جديدة مجدية في الدول الأخرى حيث وجود نمو سكاني ونمو متزايد في اقتصادياتها.
- خلق سوق جديد يستجيب لمنتجات المؤسسة.
- الترتيبات التجارية التفضيلية، مثل السوق الأوربية التي تعني سوقاً أكبر نتيجة الترتيبات بين الدول الأعضاء وكذلك الترتيبات بين المجموعة ودول أخرى خارجها.
- النمو السريع في الأسواق الدولية بالمقارنة مع المحلية.
- تحسن الاتصالات (هاتف، فاكس، أنترنت... الخ)، حيث تحسن القدرة على الإتصال بالمستهلكين والوكلاء والفروع بسهولة وسرعة.
- الحصول على ربح أكبر من خلال: عائدات أكبر، تكلفة أقل.

● الحماية من المنافسين وتتمثل في الأشكال والأسباب التالية:

- متابعة الزبائن في الخارج لحمايتهم من أنشطة المنافسين.
- استخدام الإنتاج الأجنبي لتخفيض تكاليف وذلك بالاستفادة من انخفاض أجور الأيدي العاملة، الموارد الأولية أو الطاقة.
- حماية الأسواق الدولية، كإقامة المشاريع الإنتاجية في البلد المضيف بدلاً من التصدير المكلف أحياناً لحماية السوق الدولي من المنافسة.
- الحماية، كالقيود على الإستيراد لوقف المنافسة أو للحد منها، أو لتشجيع المصدرين في الإستثمار المباشر بإنشاء مشاريع إنتاجية في البلد المستورد.

- ضمان توريد المواد الأولية، مثل قيام المصنعين في الدول الصناعية بالإستثمار في الدول النامية التي تتوفر فيها المواد الأولية واحتياطاتها.
- الحصول على التكنولوجيا والمعرفة الإدارية.
- التنوع الجغرافي، لغرض الحصول أو الحفاظ على مبيعات مستقرة وعوائد في فترات الركود الاقتصادي الوطني مقارنة بالنمو في الخارج مثلاً.
- إشباع رغبات الإدارة العليا، في التوسع لإبراز الأهمية أو خلق الإنطباع بالأهمية لدى الزبائن ولعب دور أكبر في السوق.
- الاستقرار السياسي، لأن الاستقرار السياسي عامل رئيسي مهم في أي قرار للإستثمار الأجنبي.

الفرضية الثالثة: والتي تنص " إن العولمة أثرت بشكل كبير جداً على مجرى العمليات الإستراتيجية التسويقية على المستوى الدولي بشكل مباشر وغير مباشر"، وهي صحيحة، لأن نجاح المؤسسات الإقتصادية في أداء نشاطها خارج الحدود المحلية، يتوقف إلى حد كبير على مدى كفاءة وفعالية البرامج التسويقية الموضوعة، وعلى مدى النجاح الذي يمكن أن تسفر عنه عملياتها، وهو ما يفرض على المسؤولين القيام ببعض الدراسات التي تهدف إلى تقييم الاستراتيجيات التسويقية المتبعة وإعداد إستراتيجية المزيج التسويقي المناسب لتلك الأسواق التي تتميز بيئة معقدة ومختلفة في العادة عن البيئة المحلية وهو ما يتطلب الحاجة الأكثر للاسترشاد في القرارات والتصرفات بعناصر المزيج التسويقي: المنتج، السعر، التوزيع، والترويج.

الفرضية الرابعة: والتي تنص "إن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع إستراتيجية التوحيد لمختلف عناصر المزيج التسويقي في أسواقها الدولية".

فبناء على النتائج المتوصل إليها من خلال اختبار t.test ، نستنتج بأنها صحيحة كذلك، لأن الدراسة أظهرت أن المؤسسات الجزائرية المصدرة تتبع إستراتيجية التوحيد لكن بدرجات متفاوتة لمزيجها التسويقي في الأسواق الدولية، حيث تبني درجة عالية من التوحيد لعناصر المنتج، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 4.18 ثم الترويج الذي بلغ المتوسط الحسابي العام 3.09 ثم عنصر التوزيع بمتوسط حسابي قدره 2.88 بينما بلغ المتوسط الحسابي العام الدرجة المنخفضة بالنسبة للتسعير بـ 2.22.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن معامل الارتباط R للمزيج التسويقي يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية ذات دلالة إحصائية وعند مستوى 0.01 لكل من عنصر المنتج والتوزيع والترويج مع الإستراتيجية التسويقية إلا السعر الذي كانت علاقة إرتباطه إيجابية لكن ضعيفة جدا. أما نتائج معامل التحديد R^2 فقد أظهر وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين عناصر المزيج التسويقي، والإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الجزائرية المصدرة في الأسواق الدولية.

ثالثا/ الإقتراحات:

- بناء على الدراسة التي قمنا بها والنتائج المتحصل عليها ومن التحليل الذي قمنا به، فإننا نقدم الإقتراحات التالية:
- انتهاج إستراتيجية وطنية مثلى لتوفير مناخ استثماري ملائم وفعال في خدمة مجال ترقية الصادرات خارج مجال المحروقات.
 - ضرورة الإندماج في السوق العالمي والتعامل بإيجابية مع ظروف العولمة وحركة تحرير التجارة الدولية وما ينشأ عنها من متطلبات أساسية ينبغي توفرها في المؤسسة حتى تستطيع مواجهة المؤسسات العالمية التي تتنافس معها ليس في الأسواق الدولية فحسب وإنما حتى في السوق المحلي.
 - نظرا لتغيرات البيئة والتي تفرض على المؤسسات أبعاد جديدة من أجل البقاء والإستمرار في العمل، والتكيف مع كل هذه الظروف، فإنه يجب الإعتماد على إستراتيجيات التسويق كأسلوب عمل ونظام لا بد منه لضمان نجاح العمل التسويقي والتكيف مع ظروف البيئة المعقدة.
 - ضرورة الإهتمام بالتوجهات الإستراتيجية للتسويق الدولي من أجل النجاح في الأسواق الدولية.
 - ضرورة قيام المؤسسة بتحالفات مع المؤسسات الأجنبية ذات القدرات التكنولوجية العالية من أجل الإنتاج المشترك بهدف التعرف على التكنولوجيات الجديدة والتمكن منها.
 - الإهتمام أكثر بأنشطة البحوث والتطوير ورفع نسبة الإنفاق عليها من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية.
 - تخصيص إدارة بحوث التسويق الدولي مستقبلا، لتزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة لذلك.
 - تحديد العوامل التي لها تأثير علي زيادة حجم الصادرات من خلال الأنشطة التسويقية والتي تساهم في رفع كفاءة وفاعلية الشركات العاملة في مجال التسويق الدولي في الجزائر.
 - دراسة عناصر الإستراتيجية التسويقية الدولية مثل (تكيف المنتج- تكيف الترويج - دعم الموزع الأجنبي- المنافسة السعرية) والتي تؤثر علي كفاءة التسويق الدولي.

- دراسة القوى الداخلية التي تؤثر علي الإستراتيجية التسويقية الدولية والتي تتمثل في الصفات والسمات المميزة لكل من المنتج والمؤسسة.
- دراسة القوى الخارجية التي تؤثر علي الإستراتيجية التسويقية الدولية والتي تتمثل في الصفات المميزة لكل من الصناعة وسوق التصدير هذا بالإضافة إلي مدي اعتماد الزبائن في سوق التصدير علي العلامة التجارية.
- التطبيق علي أحدث أساليب التسويق الدولي وتدريب الموظفين المختصين في التصدير، الأمر الذي يساهم في تقوية المركز التنافسي للصادرات الجزائرية في الخارج.
- ضرورة الدعم الفني للمصدرين علي نحو تتوفر فيه جميع الخدمات المساندة للقطاع التصديري بما فيها الدراسات والبحوث والبيانات والمعلومات عن الأسواق الدولية.
- يمكن للمؤسسات الجزائرية المصدرة اكتساب خبرة أكبر في المجالات الفنية المرتبطة بالتصدير باستخدام الأساليب التسويقية الدولية، والإقتراب من الهيئات المختصة بعملية تنمية الصادرات الوطنية.

رابعا/ آفاق الدراسة:

- إن هذا البحث لا يقدم رؤية كاملة أو نهائية، فذلك الطموح حالت دونه الصعوبات التي واجهها الباحث، فلا شك أن هناك نقائص يحتويها هذا البحث، سواء من الناحية المنهجية أو المعلوماتية، وفي هذا الخصوص نقترح عددا من البحوث المستقبلية منها:
- دراسة تأثير الثقافات علي ممارسة الأعمال الدولية لدى المؤسسات المصدرة.
 - تكييف مكونات إستراتيجية التسويق الدولي ودورها في زيادة أداء المؤسسات المصدرة.
 - المزيج التسويقي الموحد في الشركات المتعددة الجنسيات.
 - تأثير عولمة الأسواق الدولية علي الإستراتيجية التسويقية.
 - المتطلبات التسويقية لزيادة الفعالية التصديرية للمؤسسات المصدرة.
 - أهمية ودور الأعمال الإلكترونية في تدويل نشاط المؤسسات الحديثة.
 - الشراكة والتحالف الإستراتيجي كخيار للتواجد في الأسواق الدولية.

المراجع

أولاً: اللغة العربية:I- الكتب:

1. إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، المكتبة الأكاديمية، مصر، 2003.
2. أحمد عبد الرحمان إدريس، إدارة الأعمال الدولية، دار المريخ، المملكة العربية السعودية، 2006.
3. أحمد محمد غنيم، التسويق والتجارة الإلكترونية، المكتبة العصرية، مصر، 2008.
4. إياد عبد الفتاح النصور، إستراتيجيات التسويق، دار صفاء، الأردن، 2012.
5. بديع جميل قدو، التسويق الدولي، دار المسيرة، الأردن، 2009.
6. بشير العلاق، الإعلان الدولي، دار اليازوري، الأردن، 2010.
7. بشير العلاق، التسويق الإلكتروني، دار اليازوري، الأردن، 2010.
8. بشير العلاق، العلاقات العامة الدولية، دار اليازوري، الأردن، 2010.
9. بيومي محمد عماره، التسويق الدولي، جامعة بنها، مصر، 2009.
10. ثامر البكري، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري، الأردن، 2008.
11. حسين بن مسفر آل هادي القحطاني، التسويق في زمن العولمة، دار رواء، مصر، 2009.
12. خالد ممدوح إبراهيم، لوجستيات التجارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.
13. خضر مصباح الطيطي، التجارة الإلكترونية، دار الحامد، الأردن، 2008.
14. ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء، الأردن، 2009.
15. ردينة عثمان يوسف، محمود جاسم الصميدعي، تكنولوجيا التسويق، دار المناهج، عمان، 2004.
16. رضوان المحمود العمر، التسويق الدولي، دار وائل، الأردن، 2007.
17. زاهد محمد ديري، إدارة الأعمال الدولية، دار الثقافة، الأردن، 2011.
18. زكريا مطلق الدوري، أحمد علي صالح، إدارة الأعمال الدولية، دار اليازوري، الأردن، 2009.
19. سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأعمال الدولية، دار الفكر، الأردن، 2010.
20. سراج الدين محمد، التجارة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2008.
21. شوقي ناجي جواد، هيثم على حجازي، إدارة الأعمال الدولية، دار صفاء، الأردن، 2011.
22. عادل أحمد حشيش، العلاقات الاقتصادية الدولية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2000.
23. عادل المهدي، التسويق الدولي في ظل عولمة الأسواق، الدار المصرية اللبنانية، مصر، دون سنة نشر.
24. عامر محمود الكسواني، التجارة عبر الحاسوب، دار الثقافة، الأردن، 2008.
25. عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2005.
26. عبد السلام أبو قحف، التسويق الدولي، دار الجامعية، مصر، 2002.
27. عبد المطلب عبد الحميد، التحولات الاقتصادية للقرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، مصر، 2009.

28. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية، الدار الجامعية، مصر، 2006.
29. عبير محمد على عبد الخالق، العولمة وأثرها على الطلب الإستهلاكي في الدول النامية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2007.
30. علي عباس، إدارة الأعمال الدولية، دار الحامد، الأردن، 2007.
31. علي فلاح الزعبي، بحوث التسويق، دار صفاء، الأردن، 2010.
32. فرحات غول، التسويق الدولي (مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق الدولية)، دار الخلدونية، الجزائر، 2008.
33. فريد النجار، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2008.
34. محمد إبراهيم عبد الرحيم، العولمة والتجارة الدولية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2009.
35. محمد الصيرفي، التسويق الإلكتروني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.
36. محمد سمير أحمد، التسويق الإلكتروني، دار المسيرة، الأردن، 2009.
37. محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق الإلكتروني، الدار الجامعية، مصر، 2008.
38. محمد فريد الصحن، التسويق، المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، مصر، 2006.
39. محمود جاسم الصميدعي، بشير عباس العلاق، مبادئ التسويق، دار المناهج، الأردن، 2010.
40. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، إدارة الأعمال الدولية، دار المناهج، الأردن، 2007.
41. محمود جاسم محمد الصميدعي، مدخل للتسويق المتقدم، دار زهران، الأردن، 2000.
42. مصطفى أحمد حامد رضوان، العولمة إشكاليات معاصرة، الدار الجامعية، مصر، 2011.
43. مصطفى رشدي شبيحة، الأسواق الدولية، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
44. مصطفى محمود حسن هلال، التسويق الدولي، مركز جامعة القاهرة، مصر، 2003.
45. ناصر خليل، التجارة والتسويق الإلكتروني، دار أسامة، الأردن، 2009.
46. نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، استراتيجيات التسويق، دار وائل، الأردن، 2004.
47. هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل، الأردن، 2002.
48. هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل، الأردن، 2004.
49. يوسف حسن يوسف، نظم العولمة وأثرها على الإقتصاد الدولي الحر، مكتبة الوفاء القانونية، مصر، 2011.

II- رسائل وأطروحات :

1. أوبختي رشيدة، الدولة واقتصاد السوق، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2008.
2. بخت حسان، تنافسية الصادرات العربية في الأسواق الدولية، مذكرة ماجستير، جامعة تلمسان، 2011.
3. بن نافلة قدور، مكانة بحوث التسويق في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008.
4. بن يوسف حسينة، ترقية الصادرات الصناعية خارج المحروقات في الجزائر (2000-2010)، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2012.

5. شنيني سمير، التجارة الخارجية الجزائرية في ظل التحولات الراهنة 1989-2004، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2006.
6. شيخ التهامي إبراهيم، دور المزيج التسويقي الدولي في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة المدية، 2013.
7. فارس ركيمة، الإستراتيجيات التسويقية للشركات الأجنبية في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2012.
8. فيصل دلال، دور البيئة التسويقية الدولية في توجيه إستراتيجيات المزيج التسويقي الدولي، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2010.
9. قدايفة أمينة، دور التحليل التسويقي في اختيار الإستراتيجية التسويقية، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2007.
10. محمد الشريف منصوري، إمكانية إدماج إقتصاديات بلدان المغرب العربي في النظام العالمي الجديد للتجارة، أطروحة دكتوراه، جامعة قسنطينة، 2009.
11. مصطفى بن ساحة، أثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة غرداية، 2011.
12. نوري منير، التسويق الإستراتيجي وأهميته في مسايرة العولمة الإقتصادية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2005.

III- المجلات والتقارير:

1. إبراهيم حلمي عبد الرحمان، التنافسية في ظل العولمة، مجلة المدير العربي، العدد 138، مصر، 2000.

IV- مقالات وأوراق عمل ملتقيات:

1. خلوفي عائشة، بن زيادي أسماء، أيت بارة شفيعة، تقييم آثار برامج الإستثمارات العامة على إستراتيجية تنمية الصادرات غير النفطية في الجزائر، المؤتمر الدولي: تقييم آثار برامج الإستثمارات العامة وانعكاساتها على التشغيل والإستثمار والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2001-2014، جامعة سطيف 1، الجزائر، مارس 2013.
2. واثق شاكر محمود رامز، عولمة الاستراتيجية التسويقية للشركات الأردنية في الأسواق الدولية، م16، العلوم الإدارية (2)، ص: 183-229، مجلة جامعة الملك سعود، الرياض، 2003.

ثانيا: باللغات الأجنبية:

1. Alain Verbeke, International Business Strategy, Cambridge University Press, UK, 2009.
2. Alan B. Krueger, David A. Anderson, Explorations in Economics, Worth Publishers, USA, 2014.
3. Alan M. Rugman, Simon Collinson, Richard M. Hodgetts, International business, 4ed, Pearson, UK, 2006.
4. Alan Zimmerman, Jim Blythe, Business to Business Marketing Management A global perspective, 2ed, Routledge, Canada, 2013.
5. Alexander Hiam, Marketing For Dummies, 4rd Ed, Wiley, USA, 2014.

6. Andrew McAuley, International Marketing: Consuming Globally, Thinking Locally, Wiley, USA, 2001.
7. Andrew McAuley, International marketing consuming globally, thinking locally, Wiley, USA, 2001.
8. Anne Sigismund Huff, Steven W. Floyd, Hugh D. Sherman, Siri Terjesen, Strategic Management : Logic & Action, John Wiley & Sons, USA, 2009.
9. Annie McKee, Management: a focus on leaders, Pearson, USA, 2012.
10. Baker, M. (2007), Marketing Strategy and Management, 4th edn, Basingstoke: Macmillan
11. Baltzan, Paige, Business driven information systems, 4ed, McGraw-Hill, USA, 2014.
12. Barbara Ingham, International Economics A European Focus, Pearson, UK, 2004.
13. Barbara Parker, Introduction To Globalization And Business, SAGE, UK, 2005.
14. Bruce R. Barringer, R. Duane Ireland, Entrepreneurship : Successfully Launching New Ventures, 4ed, Pearson, USA, 2012.
15. Campbell R. McConnell, Stanley L. Brue, Sean M. Flynn, Economics : Principles, Problems, and Policies, Eighteenth Edition, McGraw-Hill, USA, 2009.
16. Chaffey Dave, E-business and e-commerce management : strategy, implementation, and Practice, 4 ed, Pearson, UK, 2009.
17. Charles W. L. Hill and Gareth R. Jones, Strategic Management: An Integrated Approach, Tenth Edition, Cengage, USA, 2013.
18. Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones, Melissa A. Schilling, Strategic Management: Theory, 11^e, Cengage, USA, 2015.
19. Charles W. L. Hill, Global Business Today, 7ed, McGraw-Hill, USA, 2011.
20. Charles W. L. Hill, International business: competing in the global marketplace, 9th ed, McGraw-Hill, USA, 2013
21. Charles W. Lamb, MKTG8, Cengage, USA, 2015.
22. Charles W.L. Hill, Steven L. McShane, Principles of management, McGraw-Hill, USA, 2008.
23. Charles Wankel, encyclopedia of Business In Today's World, SAGE Publications, USA, 2009.
24. Chuck Williams, Management, 7ed, Cengage, USA, 2013.
25. Chuck Williams, MGMT7, Cengage, USA, 2015.
26. Dave Chaffey and PR Smith, eMarketing eXcellence : Planning and optimizing
27. Dave Chaffey, Fiona Ellis-Chadwick, Richard Mayer, Kevin Johnston , Internet Marketing : Strategy, Implementation and Practice, 3ed, Pearson, UK, 2006.
28. David Boddy, Management : an introduction, 5th ed, Pearson, UK, 2011.
29. David L. Kurtz, Contemporary Marketing, 15th Ed, Cengage, USA, 2012.
30. Dhruv Grewal, Michael Levy, Marketing 4th ed, McGraw-Hill, USA, 2014.
31. Dirk Mateer, Lee Coppock, Principles of Economics, W. W. Norton & Company, USA, 2014.
32. Dominick Salvatore, International Economics, 11Ed, Wiley, USA, 2013.
33. Donald R. Cooper, Pamela S. Schindler, Business research methods, 12ed, McGraw-Hill, USA, 2014.
34. Donald Waters, Quantitative Methods for Business, Pearson, UK, 2011.
35. E. Wayne Nafziger, Economic Development, 5ed, Cambridge University Press, USA, 2012.
36. Efraim Turban, Linda Volonino, Information Technology for Management Improving Strategic and Operational Performance, 8ed, John Wiley & Sons, USA, 2011.
37. Frances Brassington, Stephen Pettitt, Essentials of marketing, 2ed, Pearson, UK, 2007.

38. Frank Bradley, *International Marketing Strategy*, fifth edition, Pearson, UK, 2005.
39. Frank T. Rothaermel, *Strategic management*, 2ed, McGraw-Hill, USA, 2015.
40. Fred Luthans, Jonathan P. Doh, *International Management: Culture, Strategy, and Behavior*, 8 Ed, McGraw-Hill, USA, 2009.
41. Fred R. David, *Strategic management: concepts and cases*, 13th ed, Pearson, USA, 2011.
42. Frederick J Gravetter and Lori-Ann B. Forzano, *Research Methods for the Behavioral Sciences*, 4th edition, Cengage, USA, 2012.
43. Frederick P. Stutz, Barney Warf, *The World Economy Geography, Business, Development*, 6ed, Pearson, USA, 2012.
44. Gary Armstrong, Philip Kotler, *Marketing An Introduction*, 12ed, Pearson, USA, 2015.
45. Gary B. Shelly, Jennifer T. Campbell, *Discovering the Internet: Complete*, 4 Ed, Cengage, USA, 2012.
46. Gary P. Schneider, *Electronic Commerce*, Ninth Ed, Cengage, USA, 2011.
47. Gary P. Schneider, Jessica Evans, *New Perspectives on The Internet*, 9th Ed, Cengage, USA, 2013.
48. Geoff Lancaster, Lester Massingham, *Essentials of Marketing Management*, Routledge, USA, 2011.
49. GeorGe ritzer, Paul dean, *Globalization a basic text*, Wiley, UK, 2015.
50. George Stonehouse, David Campbell, Jim Hamill, Tony Purdie, *Global and Transnational Business: Strategy and Management*, Second Edition, Wiley, USA, 2004.
51. Gerald Albaum, Edwin Duerr, *International marketing and export management*, 7ed, Pearson, UK, 2011.
52. Gerry Johnson, Richard Whittington, Kevan Scholes, *Exploring Strategy*, 9ed, Pearson, UK, 2011.
53. Graeme Drummond, John Ensor, Ruth Ashford, *Strategic Marketing: Planning and Control*, 3ed, Elsevier, USA, 2008.
54. Graham Curtis, David Cobham, *Business Information Systems*, 5 ed, Pearson, UK, 2005.
55. Graham J. Hooley, Nigel F. Piercy, Brigitte Nicoulaud, *Marketing Strategy and Competitive Positioning*, 4 ed, Pearson Education, UK, 2008.
56. H. Albert Napier, Ollie N. Rivers, Stuart Wagner, *Creating a Winning E-Business*, 2nd Ed, Thomson Course Technology, USA, 2006.
57. Helen Deresky, *International Management : Managing Across Borders and Cultures Text And Cases* 8 ed, Pearson, USA, 2014.
58. Hossein Bidgoli, *MIS5*, Cengage, 2015.
59. Ian Brooks, Jamie Weatherston, Graham Wilkinson, *The International Business Environment*, Pearson, UK, 2004.
60. J. Timmons Roberts, Amy Bellone Hite, Nitsan Chorev, *The Globalization and Development Reader Perspectives on Development and Global Change*, Second Edition, John Wiley & Sons, USA, 2015.
61. James Gerber, *International Economics*, 6ed, Pearson, USA, 2014.
62. Jason I. Miletsky, *Principles of Internet Marketing: New Tools and Methods for Web Developers*, Cengage, USA, 2010.
63. Jean-Claude Usunier, Julie Anne Lee, *Marketing Across Cultures*, Pearson, UK, 2005.
64. Jenai Mynatt, *Encyclopedia of Management*, 6th edition, Cengage, USA, 2009.

65. Jim Blythe, Phil Megicks, Marketing planning : strategy, environment and context, Pearson, UK, 2010.
66. Joe Valacich, Christoph Schneider, Information systems today: managing in the digital world, 5th ed, Pearson Education, USA, 2012
67. John B. Cullen, K. Praveen Parboteeah, International business : strategy and the multinational company, Routledge, UK, 2010.
68. John Fahy, David Jobber, Foundations of Marketing, 5ed, McGraw-Hill, USA, 2015.
69. John McLaren, International Trade : Economic Analysis of Globalization And Policy, Wiley, USA, 2013.
70. John O'Connor, Eamonn Galvin, Martin Evans, electronic marketing, Theory and Practice for the Twenty-First Century, Pearson, UK, 2004.
71. John R. Schermerhorn, Jr, Exploring Management, 3ed, John Wiley & Sons, USA, 2012.
72. Johnny K. Johansson, Global Marketing, Fifth Edition, McGraw-Hill, USA, 2009.
73. Jon Curwin, Roger Slater, David Eadson, Quantitative Methods For Business Decisions, 7th edition, Cengage, USA, 2013.
74. Joseph F. Hair , Jr, Mary F. Wolfenbarger, David J. Ortinau, Robert P. Bush, Essentials of Marketing Research, 2ed, McGraw-Hill, USA, 2010.
75. Kate Gillespie, H. David Hennessey, Global Marketing, 3rd Edition, cengage, USA, 2011.
76. Kazuyuki Motohashi, Global Business Strategy, Springer, UK, 2015.
77. Kelly Rainer, Brad Prince, Casey Cegielski, Introduction to Information Systems, 5 Ed, Wiley, USA, 2014.
78. Kenneth A. Reinert, Ramkishen S. Rajan, Amy Jocelyn Glass, Lewis S. Davis, The Princeton Encyclopedia of the World Economy, Princeton University Press, USA, 2009.
79. Kenneth C. Laudon , Carol Guercio Traver, E-commerce. Business. Technology. Society. 10Ed, Pearson, USA, 2014.
80. Kenneth C. Laudon, Jane P. Laudon, Management Information Systems, 12edi, Pearson, USA, 2012.
81. Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, 11ed, South-Western, Cengage Learning, USA, 2011.
82. Lawrence J. Gitman, Carl McDaniel, The Future of Business: The Essentials, Fourth Edition, Cengage, USA, 2009.
83. Louis E. Boone, David L. Kurtz, Contemporary Business, 15th Edition, John Wiley & Sons, USA, 2012.
84. Luis R. Gomez-Mejia, David B. Balkin, Management, Pearson, USA, 2012.
85. Malcolm McDonald, Marketing Plans How to prepare them, how to use them, 6ed, Elsevier, USA, 2007.
86. Marios I. Katsioloudes ,Spyros Hadjidakis, International business : a global perspective, Elsevier, USA, 2007.
- Mark Saunders, Philip Lewis, Adrian Thornhill, Research Methods for Business Students Fifth edition, Pearson, UK, 2009.
87. Masaaki Kotabe, Kristiaan Helsen, Global Marketing Management, 5ed, Wiley, USA, 2010.
88. Michael A. Hitt, C. Chet Miller, C. Chet Miller, Organizational Behavior, 3ed, John Wiley & Sons, USA, 2011.
89. Michael A. Hitt, Duane Ireland, Robert E. Hoskisson, Strategic Management: Competitiveness
90. Michael A. Hitt, J. Stewart Black, Lyman W. Porter, Management, 3ed, Pearson, USA, 2012.

91. Michael P. Todaro, Stephen C. Smith, Economic Development, 12ed, Pearson, USA, 2015.
92. Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, international Marketing, 10e, Cengage, USA, 2013.
93. Michael R. Czinkota, Ilkka A. Ronkainen, Michael H. Moffett, International Business, 8th Ed, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2011.
94. Michael R. Hyman, Jeremy J. Sierra, Marketing Research Kit For Dummies, Wiley, USA, 2010.
95. Michael R. Solomon, Greg W. Marshall, Elnora W. Stuart, Marketing : real people, real choices, 7ed, Prentice Hall, USA, 2012.
96. Michele LaMeau, Encyclopedia of Small Business, Fourth Edition, Cengage, USA, 2011.
97. Mike W. Peng, Global Business, 3 Ed, Cengage, USA, 2014.
98. Mike W. Peng, Global Strategy, 2 nd Edition, Cengage, USA, 2009.
99. Naresh K. Malhotra, David F. Birks, Marketing Research An Applied Approach, Third European Edition, Pearson, UK, 2007.
100. Naresh Malhotra, David Birks, Marketing Research An Applied Approach, 3ed, Pearson, UK, 2007.
101. Nitish Singh, Localization Strategies for Global E-Business, Cambridge, UK, 2012.
102. O.C. Ferrell, Michael D. Hartline, Marketing Strategy, 6ed, Cengage, USA, 2014.
103. Paul Fifield, Marketing Strategy: The Difference Between Marketing and Markets, 3 edition, Elsevier, USA, 2007.
104. Paul Knox, John Agnew and Linda McCarthy, The geography of the world economy, 6ed, Routledge, USA, 2014.
105. Paul Krugman, Robin Wells, Economics, 3ed, Worth Publishers, USA, 2013.
106. Paul Krugman, Robin Wells, Kathryn Graddy, Essentials of Economics, Third Edition , Worth Publishers, USA, 2013.
107. Paula Wagner, Bruce T. Barkley, Global Program Management, McGraw-Hill, USA, 2010.
108. Peter Doyle, Philip Stern, Marketing Management and Strategy, 4ed, Pearson, UK, 2006.
109. Peter Stimpson, Alex Smith, Business and Management for the IB Diploma, Cambridge University Press, UK, 2011.
110. Philip Kotler, Gary Armstrong, Principles of marketing, 14th ed, Prentice Hall, USA, 2012.
111. Philip Kotler, Kevin Lane Keller, Marketing management, 14ed, Pearson, USA, 2012.
112. Philip R. Cateora, Mary C. Gilly, John L. Graham, International marketing, 15th ed, McGraw-Hill, USA, 2011.
113. Philippe Villemus, Le plan marketing à l'usage du manager, Eyrolles, paris, 2009.
114. R. Glenn Hubbard, Anthony Patrick O'Brien, Economics, 4ed, Pearson, USA, 2013.
115. R. Kelly Rainer Jr, Brad Prince, Casey Cegielski, Introduction to Information Systems Supporting and Transforming Business Fifth Edition, John Wiley & Sons, USA, 2014.
116. Ralph M. Stair & George W. Reynolds, Fundamentals of Information Systems, Sixth Edition, Cengage, USA, 2012.
117. Richard L. Daft and Dorothy Marcic, Understanding Management, Sixth Edition, Cengage, USA, 2009.
118. Richard L. Daft, Management, Ninth Edition, Cengage, USA, 2010.
119. Richard M.S. Wilson, Colin Gilligan, Strategic Marketing Management Planning, implementation and control, 3ed, Elsevier, Italy , 2005.

120. Richard Mead, Tim G Andrews, International Management : Culture And Beyond, UK, John Wiley & Sons, 2009.
121. Ricky W. Griffin, Gregory Moorhead, Organizational Behavior: Managing People and Organizations, Eleventh Edition, Cengage, USA, 2014.
122. Ricky W. Griffin, Management, Eleventh Edition, Cengage, USA, 2013.
123. Rob Stokes, eMarketing: The essential guide to digital marketing, 4 ed, Quirt, UK, 2011.
124. Robbins, Stephen P, Coulter, Mary, Management, 6ed, Pearson Australia, 2012.
125. Robert J. Carbaugh, International Economics, 13 th Edition, Cengage, USA, 2011.
126. Robert M. Grant, Contemporary strategy analysis, 7th ed, John Wiley & Sons, Spain, 2010.
127. Robin Bade, Michael Parkin, Essential Foundations of Economics, 6ed, Pearson, USA, 2013.
128. Roger A. Arnold, Economics, 11ed, Cengage, USA, 2014.
129. Roger A. Kerin, Steven W. Hartley, William Rudelius, Marketing : the core, 5th ed, McGraw-Hill, USA, 2013.
130. Ronald J. Ebert, Ricky W. Griffin, Business essentials, 9th ed, Pearson, USA, 2013.
131. S. Tamer Cavusgil, Gary Knight, John R. Riesenberger, International business : the new realities, 2nd ed, pearson, USA, 2012.
132. Sak Onkvisit, John J. Shaw, International Marketing Analysis and strategy, 4th ed, Routledge, UK, 2004.
133. Sally Dibb, Lyndon Simkin, William M. Pride and O.C. Ferrell, Marketing: Concepts and Strategies, 6th Ed, Cengage,UK, 2012
134. Samuel C. Certo, S.Trevis Certo, Modern management: concepts and skills, 12th ed, Pearson, USA, 2012.
135. Schermerhorn, John R, Management, 12th ed, John Wiley & Sons, USA, 2013.
136. Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter, Fundamentals of management: essential concepts and applications, 8th ed, Pearson, USA, 2013.
137. Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo, Mary Coulter, Ian Anderson, Fundamentals Of Management, Seventh Canadian Edition, Pearson, Canada, 2014.
138. Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Management, 11th ed, Pearson, USA, 2012.
139. Stuart Wall, Sonal Minocha, Bronwen Rees, International business, 3rd ed, Pearson, UK, 2010.
140. Svend Hollensen, Global Marketing, 5 Ed, Pearson, UK, 2011.
141. Svend Hollensen, Marketing Management, 2ed, Pearson, UK, 2010.
142. Tawfik Jelassi, Albrecht Enders, Strategies for e –Business : Creating Value through Electronic
143. Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley, Organization Development & Change, 9Ed, Cengage, USA, 2009.
144. Thomas L. Wheelen, J. David Hunger, Strategic management and business policy : toward global sustainability, 13th ed, Pearson, USA, 2012.
145. Tony Proctor, Essentials Of Marketing Research Fourth Edition, Pearson, UK, 2005.
146. Tyler Cowen, Alex Tabarrok, Modern Principles Of Economics, 2ed, Worth Publishers, USA, 2013.
147. U.C. Mathur, International Marketing Management Text and Cases, SAGE Publications, India, 2008.
148. Warren J. Keegan, Mark C. Green, Global marketing, 7th ed, Pearson, USA, 2013.
149. William Boyes, Michael Melvin, Economics, Ninth Edition, Cengage, USA, 2013.

150. William Boyes, Michael Melvin, Fundamentals of Economics, Sixth Edition, Cengage, USA, 2014.
151. William D. Perreault, Jr., Joseph P . Cannon, E. Jerome McCarthy, Essentials of marketing: a marketing 13ed, McGraw-Hill, USA, 2012.
152. William G.Zikmund, Barry J.Babin, Exploring Marketing Research, Ninth Edition, Thomson Higher Education, USA, 2007.
153. William M. Pride, O. C. Ferrell, Foundations Of Marketing, Third Edition, Houghton Mifflin, USA, 2009.
154. William M. Pride, O. C. Ferrell, Marketing, 17th Ed, Cengage, USA, 2014.
155. William M. Pride, Robert J. Hughes, Jack R. Kapoor, Business, Twelfth Edition, Cengage, USA, 2014.
156. William M. Pride, Robert J. Hughes, Jack R. Kapoor, Foundations of Business, Third edition, Cengage, USA, 2013.

ثالثا: مواقع الإنترنت :

1. بنك الجزائر (www.bank-of-algeria.dz)
2. البنك العالمي (www.worldbank.org)
3. الجزائرية للتصدير (www.promex.dz)
4. الديوان الوطني للإحصاء (www.ons.dz)
5. الشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات (www.cagex.dz)
6. صندوق النقد الدولي (www.imf.org)
7. الغرفة الوطنية للتجارة والصناعة (www.caci.com.dz)
8. المديرية العامة للجمارك (www.douane.gov.dz)
9. المركز الوطني للإعلام والإحصاء (www.cnis.dz)
10. المنظمة العالمية للتجارة (www.wto.org)
11. وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار (www.mipmepi.gov.dz)
12. الوكالة الجزائرية لترقية التجارة الخارجية (www.algex.dz)

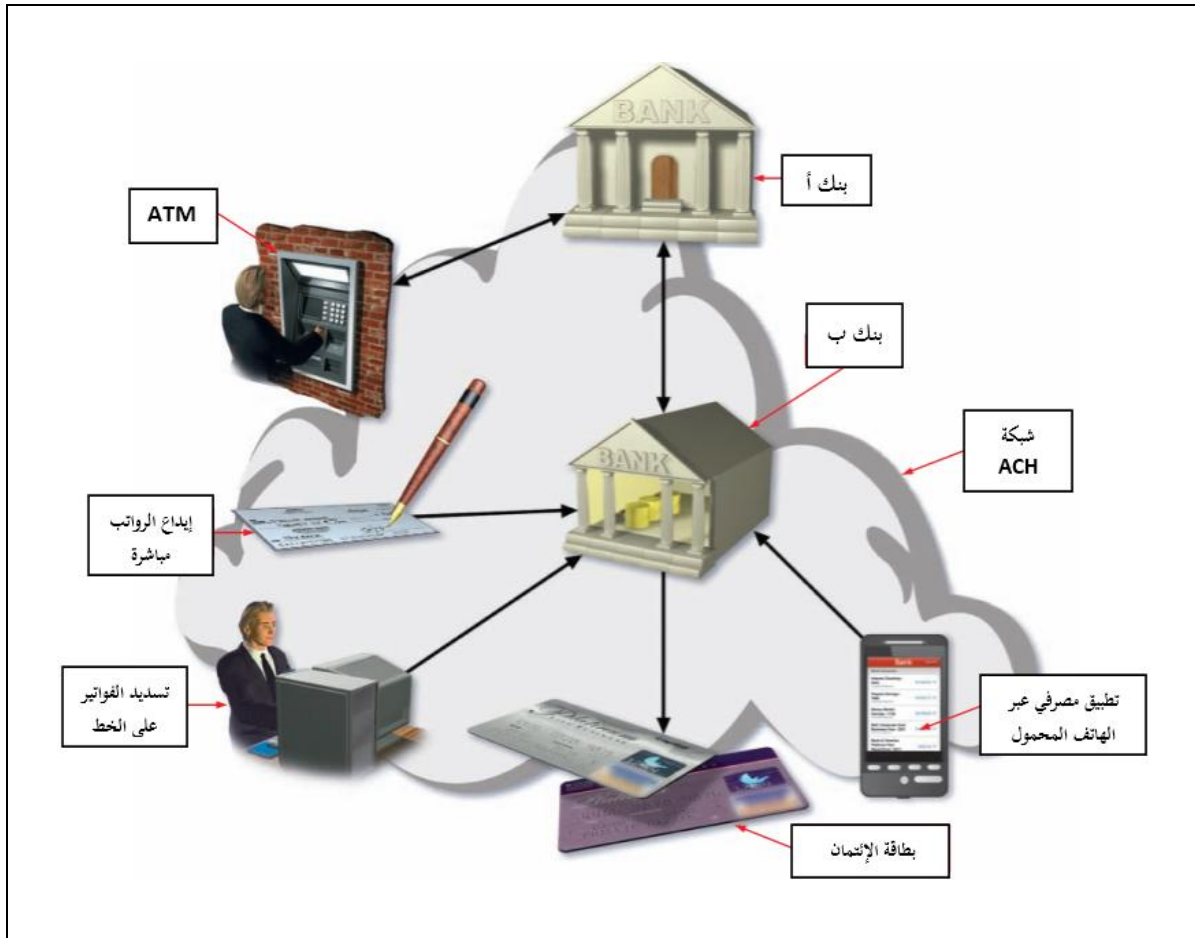
الملاحق

الملحق رقم 1: تحويل الأموال إلكترونياً Electronic Funds Transfer

تحويل الأموال إلكترونياً (EFT) يسمح على أن يتم تحويل الأموال بين البنوك إلكترونياً بدون تبادل العملة الورقية، في سنة 1960، بدأت البنوك تبادل الأموال إلكترونياً من خلال شبكة تربط جميع المؤسسات المالية في الولايات المتحدة، تدعى شبكة غرفة المقاصة الآلية Automated Clearing House (ACH).

EFT لعب دوراً أساسياً ومهماً في مجال الأعمال اليوم، فوجود الرواتب المدوعة مباشرة إلى الحساب البنكي، ودفع الضرائب، وفواتير الخدمات، أو فواتير بطاقات الائتمان على الإنترنت، واستخدام أجهزة الصراف الآلي كلها أمثلة على عمل EFT، والشكل التالي يبين نظرة مختصرة حول عمل EFT.

الشكل: عمل نظام تحويل الأموال إلكترونياً

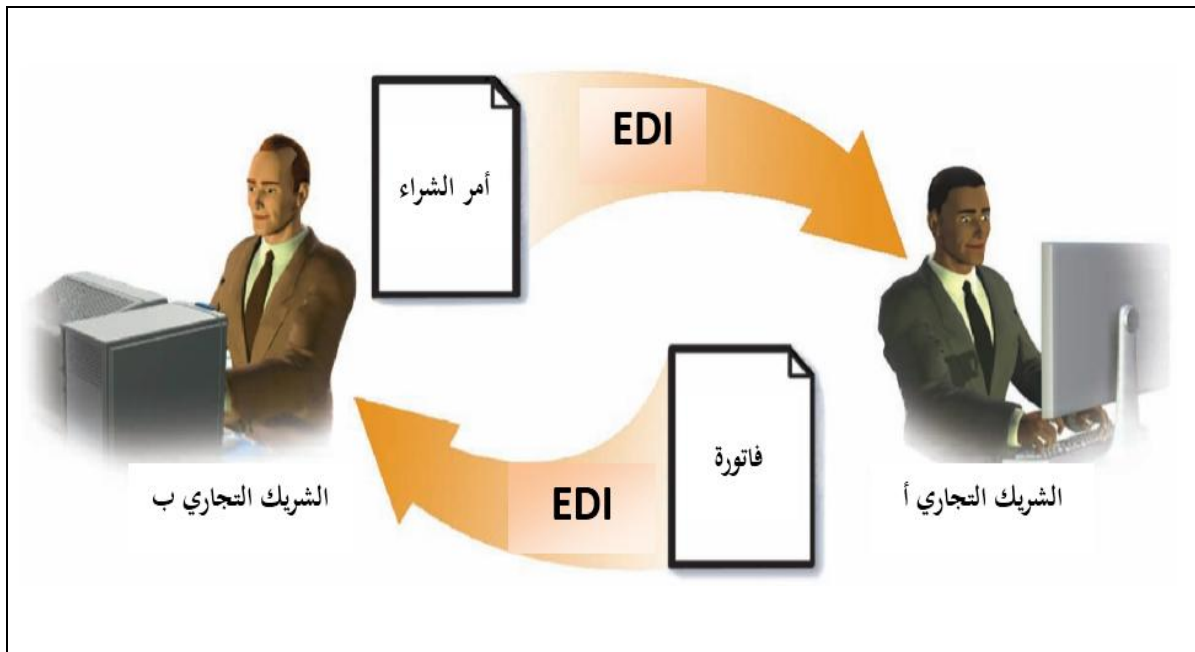


Source: Gary B. Shelly, Jennifer T. Campbell, op.cit, p :390.

الملحق رقم 2: تبادل البيانات الإلكترونية Electronic Data Interchange

تبادل البيانات إلكترونيا (EDI) هو معيار يحدد تخطيط أو تنسيق ما تستخدمه المؤسسة في تبادل بيانات الأعمال الإلكترونية مثل أوامر الشراء، تلقي التقارير والفواتير مع الموردين والزبائن. على سبيل المثال، يمكن لشركة استخدام EDI لأتمتة عملية أوامر الشراء من مورديها للأجزاء أو المواد التي تحتاجها في التصنيع، ويسمى المشاركون في تبادل EDI الخاص ببيانات الأعمال الشركاء التجاريين.

الشكل: تبادل البيانات إلكترونيا



Source: Gary B. Shelly, Jennifer T. Campbell, op.cit, p :391.

الملحق رقم 3: الإستبيان الإلكتروني

إستبيان مقدم إلى المؤسسات المصدرة حول الإستراتيجية التسويقية الدولية



سيدي المحترم / مدير التسويق :

تحية طيبة وبعد ،،،

في إطار التحضير لشهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، بجامعة الشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

وفي إطار معالجة موضوع بحثنا حول :

عولمة الإستراتيجية التسويقية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية في الأسواق الدولية

- دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة -

تم تصميم هذا الإستبيان الموجه إلى المسؤولين السامين في هذه المؤسسات

بهدف الوقوف على واقع إستراتيجية التسويق الدولي لدى المؤسسات المصدرة من جوانبها المتعددة

فالرجاء التكرم بالإجابة على جميع الأسئلة الواردة في هذا الإستبيان بما ترونه مناسباً من خلال الخبرة التي تتمتعون بها

هذا ونعدكم بالمحافظة على سرية المعلومات وأنها سوف تستخدم في أغراض البحث العلمي

أملين ان تعود نتائج هذه الدراسة بالنفع على كافة المؤسسات والباحثين معا

تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير وشكرا على تعاونكم

الباحث: إبراهيم بن الطيب

Tel: 0794411646

E-mail: benettayeb.ibrahim@gmail.com

Fields, marked with an asterisk (*), are required to fill in!

أولا/ أسئلة عامة

الرجاء الإجابة بشكل دقيق على الأسئلة التالية :

*** تنتمي مؤسستكم ضمن قطاع -1**

مؤسسة خدمية

*** ما نوع مؤسستكم ضمن الإطار القانوني -2**

مؤسسة عمومية

*** ما هو حجم مؤسستكم -3**

- صغيرة
- متوسطة
- كبيرة

* عدد الموظفين والعمال -4

- أقل من 10
- من 10-49
- من 50-249
- من 250-999
- أكثر من 1000 عامل

* عمر مؤسستكم منذ نشأتها -5

- أقل من 5 سنوات
- من 5-9 سنوات
- من 10-14 سنة
- من 15-19 سنة
- من 20 سنة فأكثر

* المناطق الجغرافي للمؤسسة -6

- الوسط
- الشرق
- الغرب
- الجنوب

ثانيا/ أسئلة عن التسويق الدولي والتصدير

الرجاء الإجابة بشكل دقيق على الأسئلة التالية :

* ما هي المصلحة المسؤولة عن التسويق الدولي عندكم -1

- مديرية التسويق
- مديرية التصدير
- الإدارة العامة
- أخرى

* ما هي الأسواق التي تصدرون إليها -2

ممکن إختيار عدة إجابات

- إفريقيا
- أوروبا
- آسيا
- أمريكا
- أستراليا

* كيف يمكن إعداد الدراسات التسويقية لمقابلة الأسواق الدولية -3

- خارجيا عن طريق مراكز البحوث المتخصصة
- داخليا عن طريق بيانات المؤسسة
- الإجابة 2+1

* تتوفر لدى مؤسستكم مصلحة لجمع المعلومات عن الأسواق الدولية -4

- نعم
- لا

* هل تعاملت مع مقاييس الجودة العالمية وفقاً لمتطلبات الأسواق الدولية -5

- نعم
 لا
 لحد ما

* ما هو الأسلوب أو القنوات التي تتبعها لتصدير منتجاتك لدولة ما ؟ -6

يمكن اختيار أكثر من إجابة

- سماسرة ووكلاء التصدير
 شركات التصدير المتخصصة
 موزع أجنبي
 تجار التجزئة الأجانب
 أخرى

* هل تمتلك مؤسستكم موقع على شبكة الإنترنت -7

- نعم
 لا

* فما دور هذا الموقع على الشبكة العالمية

- بيع
 ترويج
 إتصال

* كيف تصبح المنتجات الجزائرية ذات ميزة جودة عالية في الأسواق الدولية هل من حيث: -8

- التركيز على جوانب الإنتاج
 التركيز على جوانب التسويق الدولي
 دور الدولة في تقديم المساعدات المالية والفنية
 أخرى

* هل توجد قيود تفرض عليك من قبل الدولة تعرقل عمليات التصدير والتسويق -9

- نعم توجد قيود
 لا توجد قيود إطلاقاً
 سوق التصدير مفتوح وتتوفر فرص الإنتاج والتسويق الحر

* فما هي طبيعة تلك القيود

من الممكن اختيار أكثر من إجابة إذا لزم الأمر

- المواد الأولية
 النقل
 الرسوم
 القواعد والإجراءات
 أخرى

* ما هي أهم العقبات التي تواجهك أثناء عملية التصدير -10*

يمكن اختيار أكثر من إجابة

- المشاكل الفنية في الإنتاج
- توفر معلومات عن الأسواق
- المشكلات التسويقية
- نقص كفاءة الموظفين
- مشاكل قانونية
- مشاكل مالية
- الإتصالات
- أخرى

* هل الدور الذي تلعبه كل من الجهات التالية لترقية وزيادة حجم الصادرات يعتبر كافي -11*

	كافي	غير كافي	لحد ما
ALGEX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CACI	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promex	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SAFEX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
APEX	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CEA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

* هل تتبع إستراتيجية تسويقية معينة عند طرح منتجاتك ولكسب نصيب سوقى في الأسواق الدولية ؟ -12*

- نعم
- لا
- ربما

* هل تخصصون ميزانية خاصة بالتسويق الدولي -13*

- نعم
- لا

* هل تنظم دورات تدريبية للعاملين في مجال التصدير والتسويق الدولي على أحدث الأساليب الفنية والإدارية في تلك المجالات -14*

- نعم
- لا
- لحد ما

* هل مستقبلا تريدون إبرام عقود شراكة مع الأجانب -15*

- نعم
- لا
- دون إجابة

ثالثاً/ مدى توحيد الإستراتيجية التسويقية

التوحيد: يعني أن المنتج المعروض في السوق المحلي والدولي هو نفسه من حيث خصائص المزيج التسويقي منتج، سعر، توزيع، ترويج

*** المنتج - 1**

مستوى تماثل محتويات المنتج لكل من السوق المحلي والدولي

	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما
هل تصميم المنتج متشابه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل جودة المنتج متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل إسم العلامة التجارية متشابه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل شكل التغليف متشابه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل الضمانات وخدمات ما بعد متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** السعر - 2**

مستوى تشابه السعر في كلا السوقين المحلي والدولي

	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما
هل سعر البيع للتجزر هو نفسه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل سعر البيع للمستهلك النهائي هو نفسه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
تتساوى العمولة الممنوحة للوسطاء	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
يمنح المستهلك المحلي والأجنبي إلى نفس الخصوم	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** التوزيع - 3**

تشابه شكل التوزيع في السوق المحلي والدولي

	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما
طول قنوات التوزيع متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل نوع الوسطاء متشابه	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل تغطية التوزيع هي نفسها	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*** الترويج - 4**

تشابه الترويج في كل من السوق المحلي والدولي

	موافق تماما	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق تماما
هل الرسالة الإعلانية متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل أدوات تنشيط المبيعات متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل أنشطة العلاقات العامة متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
هل تقنيات البيع الشخصي متشابهة	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

شكرا على تعاونكم

الملحق رقم 4: مقياس ليكرت

إستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي في المحور الأخير من الإستبيان، والذي كان كالتالي:
 موافق تماما = الدرجة 5 ، موافق = الدرجة 4، إلى حد ما = الدرجة 3، غير موافق = الدرجة 2 ،
 غير موافق تماما = الدرجة 1.

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي، نقوم بالعمليات التالية، طول المدى: $4=1-5$ ، $0.8 = 5/4$ ،
 ويتم إضافته إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح المجالات كم هي موضحة في الجدول التالي:

درجة التقدير	مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي
منخفض جدا	غير موافق تماما	[1.80 - 1.00]
منخفض	غير موافق	[2.60 - 1.81]
متوسط	إلى حد ما	[3.40 - 2.61]
مرتفع	موافق	[4.20 - 3.41]
مرتفع جدا	موافق تماما	[5.00 - 4.21]

الملحق رقم 5: معامل التحديد لعناصر المزيج التسويقي

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,812 ^a	,660	,647	,26788

a. Valeurs prédites : (constantes), product

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,202 ^a	,041	,004	,44967

a. Valeurs prédites : (constantes), price

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,815 ^a	,664	,651	,26625

a. Valeurs prédites : (constantes), place

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,857 ^a	,735	,724	,23652

a. Valeurs prédites : (constantes), promo

الملحق رقم 6: مخطط التشتت لعناصر المزيج التسويقي

